



## **ESTUDO DE CASO: ESTRATÉGIAS DA FAZENDA CAFÉ NINHO DA ÁGUA NA PRODUÇÃO DE CAFÉS ESPECIAIS**

**Carlos Henrique Cruz<sup>1</sup>, Alexander Ribeiro Lacerda<sup>2</sup>, Maria Geralda de Miranda<sup>3</sup>**

<sup>1</sup> Mestrando do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Local, UNISUAM,  
casenmg@gmail.com

<sup>2</sup> Mestrando do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Local, UNISUAM,  
alexanderchequer@yahoo.com.br

<sup>3</sup> Professora e Pesquisadora do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Local, UNISUAM,  
mariamiranda@globo.com

**Resumo:** Ao longo da história, o Brasil se notabilizou por ser o maior produtor e exportador de café mundial. No entanto, a qualidade não era uma prioridade e o café convencional vivencia uma crise de preços alavancada pelo excesso de grãos no mercado. Paralelamente, os hábitos de consumo mudaram e surgiram verdadeiros rituais em torno de um bom café. Aproveitando a nova onda do setor, o segmento dos cafés especiais apresenta maior taxa de crescimento. O consumidor paga até 40% de ágio por um produto de qualidade superior. A Fazenda Café Ninho da Águia soube aproveitar dessa mudança de perfil. A propriedade encravada na Serra do Caparaó, em Minas Gerais, se notabilizou nos últimos anos por produzir o melhor café do Brasil (2014 e 2015) no concurso da Semana Internacional do Café e virou referência em transformar os cafés de qualidade inferior em um produto com alto valor agregado. O objetivo do presente artigo é analisar a transição da fazenda convencional para um núcleo de cafés especiais, apontando estratégias adotadas pela nova geração de cafeicultores e sugerindo um caminho que pode ser trilhado por outras propriedades. O resultado é um roteiro de ações para obter vantagem competitiva no segmento.

**Palavras-chave:** Café especial; Qualidade; Estratégia; Desenvolvimento.

**Área do Conhecimento:** Ciências Sociais Aplicadas

### **1 INTRODUÇÃO**

Nos últimos 150 anos, a cafeicultura da região das Matas de Minas, em Minas Gerais, atravessou crises e se reinventou para sobreviver num mercado cada vez mais competitivo e exigente. Atualmente, é responsável por 25% da produção do Estado de Minas Gerais, de acordo com o Conselho das Entidades do Café da Região das Matas de Minas (2019).

Até o início dos anos 90, o preço do café era regulamentado por um acordo internacional e pelo extinto Instituto Brasileiro do Café (IBC). Com o fim dessa regulação, o valor do grão no mercado externo sofreu uma queda considerável.

Nos anos seguintes, o café passou por grandes transformações. O mercado consumidor passou a exigir mais qualidade. Surgiram preocupações com a questão ambiental, a exploração do trabalho e o viés social da produção cafeeira. Novas exigências legais foram impostas devido à abertura de mercado e à globalização da economia. O consumo cresceu e os hábitos também se transformaram. Nesta nova fase, o interesse pelos cafés especiais se intensificou.

A relevância desse tema justifica a pesquisa sobre o segmento dos cafés especiais. Enquanto o café convencional vivencia uma nova crise de preços que não cobrem sequer os custos de produção, o café especial desponta como uma alternativa de renda no mercado nacional e internacional. Entender as estratégias utilizadas pelo produtor pode ser um caminho para a sobrevivência em tempos difíceis.

A história da Fazenda Café Ninho da Águia é a síntese da transformação de cafés convencionais para grãos especiais exportados para diversas partes do mundo. O objetivo deste estudo é conhecer as estratégias adotadas pelo produtor Clayton Barrossa Monteiro e seu pai Aídes Gomes Monteiro para diferenciar seus cafés, chegar ao mercado e conseguir rentabilidade superior ao café vendido como mercadoria agrícola comum.

Fazer café especial não é fácil, mas conhecer o percurso seguido pelo melhor café do Brasil por dois anos seguidos torna esse caminho possível.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Ana Luiza Martins (2008) conta que origem do café remonta ao ano de 575. O grão é famoso por ter sido descoberto na África e a Europa foi a grande responsável pela difusão do seu consumo em todo o mundo. O que poucas pessoas sabem é que um pastor de cabras africano e um monge foram os grandes responsáveis por descobrir o fruto.

Foram os árabes que dominaram a técnica de plantio e preparação do café. As plantas foram chamadas *Kaweh* e a bebida recebeu o nome de *Kahwa* ou *Cahue*, que significava "força" em árabe. Na mesma época, monges começavam a utilizar o café como bebida excitante para ajudá-los nas rezas e vigílias noturnas. (MARTINS, 2008)

O café só chegou ao Brasil no ano de 1727. O oficial português Francisco de Mello Palheta, vindo da Guiana Francesa, trouxe as primeiras mudas da rubiácea para o Brasil. O plantio começou pelo Pará. No entanto, foi no sudeste que o grão avançou. Em 1781, começou a ser plantado no Rio de Janeiro. (ABIC, 2019)

Isso marca o novo ciclo econômico na história do país, substituindo o período da mineração do ouro. A onda dos cafezais penetrou o vale do rio Paraíba, chegou a São Paulo e na Zona da Mata e Sul de Minas Gerais. No final do século XIX, o Brasil controlava o mercado cafeeiro mundial. (ABIC, 2019)

Dados da Associação Brasileira da Indústria de Cafés (2019), indicam que o Brasil continua como o maior exportador de café no mercado mundial e ocupa a segunda posição entre os países consumidores da bebida. Os números mostram que Minas Gerais é o maior estado produtor de café do Brasil, responde por cerca de 50% da produção nacional e é uma das principais fontes de cafés especiais do país. Praticamente 100% das plantações são da espécie de café Arábica, cultivado em quatro regiões produtoras: Sul de Minas, Cerrado de Minas, Chapada de Minas e Matas de Minas. A exportação é feita principalmente pelos portos de Santos (SP), Rio de Janeiro (RJ) e Vitória (ES). (CONAB, 2019)

Mesmo com o ano de baixa na safra, o café é uma das principais *commodities* agrícolas do Brasil. A palavra *commodity* significa mercadoria. No mercado comercial, é usada para descrever produtos de baixo valor agregado. Em geral, é o chamado café tradicional.

O café era um produto com preço e compra garantidos até o início dos anos 90. Com a abertura do mercado e a saída da intervenção estatal, o país enfrentou crises sem precedentes no setor cafeeiro. O produtor soube se reinventar, mas continua sendo o ator da cadeia produtiva que fica com a menor parte dos resultados financeiros. Nos últimos anos, a indústria cafeeira nacional se modernizou. Foram surgindo novos produtos, novas formas de consumir, cafeterias, máquinas domésticas e outras ações para os mercados interno e externo, principalmente cafés especiais. (CAVALINI *et al.* 2015).

Compreender a diferença básica na classificação dos cafés é fundamental no atual mercado. O conceito é mais recente, mas reflete a mudança dos cafés tratados somente como *commodity* para os grãos especiais, com maior valor agregado.

A cafeteria especializada Grão Gourmet (2019) indica que o café especial é baseado na Metodologia de Avaliação Sensorial da SCA (*Specialty Coffee Association*, sigla em inglês), usada no mundo todo. No Brasil, a associação nacional é quem certifica o café especial: aquele que atinge, no mínimo, 80 pontos na escala de pontuação da metodologia (que vai até 100). O sistema considera aroma, uniformidade, ausência de defeitos, doçura, sabor, acidez, corpo, finalização, harmonia e um conceito final do classificador.

Normalmente é comparado ao vinho, pois o café também pode ser apreciado por suas características sensoriais e não apenas pela cafeína. Dependendo da região de cultivo, do cuidado pós-colheita e da torra, são produzidos cafés com características únicas.

Já os cafés tradicionais (GRÃO GOURMET, 2019) são aqueles que precisam ser adoçados. Possuem qualidade inferior. São compostos por café arábica com alta incidência de defeitos, vendido para as indústrias nacionais por preços inferiores, destinados ao consumo interno. É comum a mistura desse café arábica baixo com o café conilon até obter os padrões de café tradicionais, que se mantém sempre os mesmos.

Entre as características, estão a moagem muito mais fina e uma torra bastante escura para disfarçar as imperfeições dos grãos. É o café preto comum nas casas dos brasileiros e nas padarias. O resultado é apenas o amargor do grão, por isso a necessidade de adoçá-lo.

Como um segmento interessante para os produtores, os resultados dos investimentos em qualidade começam a aparecer. O Brasil terminou 2018 e iniciou 2019 considerado o maior fornecedor de cafés especiais do mundo. "A demanda interna e externa deste tipo de produto é crescente. Foram 9,7 milhões de sacas em 2018. Esse volume corresponde a 16,2% da safra total brasileira do ano passado" (ABIC, 2018).

Números da Associação Brasileira de Cafés Especiais (BSCA) mostram ainda que o desenvolvimento desse tipo de café aumentou, em média, 15% nos últimos anos, de 5,2 milhões de sacas em 2015, para 8,5 milhões em 2017. (ABIC, 2018).

Já autores, como Pereira *et al.* (2011) e Souza, Saes e Otani (2002), afirmam que desde a década de 1990, houve um significativo aumento da produção de cafés especiais no Brasil.

Por outro lado, houve também o aumento mundial desse nicho de mercado, e a entrada de grandes empresas torrefadoras (*Kraft/Philip Morris, Nestlé, Sara Lee, J.M. Smucker's, Elite*), tradings (*Neumann, Ecom, Olam, ED&F Man, Louis Dreyfus*) e varejistas (*Starbucks, McDonalds*). Elas têm sido atraídas para o circuito de cafés especiais. (SOUZA, SAES E OTANI, 2002)

Uma constatação é que, além da qualidade e da renda conseguida, essas empresas se apropriam da imagem do produto diferenciado. A inserção no Comércio Justo permitiu agregar valor aos seus produtos e melhorar sua imagem perante o mercado, vinculando-a como uma organização responsável social e ambientalmente. Além da renda auferida pela comercialização de produtos com maior valor de mercado, as empresas se apropriam também de rendas de monopólio (PAULANI, 2012), ao valorizar suas marcas por meio do marketing empresarial.

Para Paulani (2012), no capitalismo contemporâneo, a renda de monopólio não resulta apenas da qualidade singular de um produto que possui condições naturais excepcionais de produção, ela agora pode ser produzida artificialmente pela valorização da “marca”. Além de ajudar a vender a mercadoria, a marca gera valor, pois os consumidores “pagam o que for necessário” para adquiri-la, o que assegura uma renda de monopólio.

Como consequência, autores como Daviron e Vagneron (2011 apud CAVALINI *et al.*, 2016) falam de uma possível volta dos cafés especiais ao cenário de *commodities*. Para os autores, o comércio mundial de *commodities* agrícolas caracteriza-se principalmente pela padronização dos produtos e dos preços, estabelecidos em bolsas de valores.

Por outro lado, a emergência de movimentos sociais nos países desenvolvidos entre as décadas de 1960 e 70, fizeram surgir circuitos de produção de cafés que se comportavam como uma espécie de *anticommodity*, isto é, visavam fortalecer a relação entre produtor e consumidor final, a partir da maior transparência do sistema produtivo (fim do anonimato do produtor) e do estabelecimento de um preço justo, acima dos custos de produção e suficiente para a reprodução dos pequenos cafeicultores. De certa forma, a proximidade entre produtores e consumidores conferia maior autonomia e identidade às negociações (DAVIRON; PONTE, 2007 apud CAVALINI *et al.*, 2016), assegurando a diminuição no número de intermediários e o aumento da participação dos cafeicultores na renda final dos produtos.

Todavia, a partir da década de 1990, houve certa padronização das características e dos preços dos cafés especiais, com o intuito de ampliar a sua comercialização, o que restaurou a distância na relação entre os produtores e o consumidor final. Os autores consideram essa nova padronização imposta ao comércio de cafés especiais como um retorno ao modelo de *commodity* na produção.

Outra importante questão relacionada à padronização e perda de autonomia dos produtores refere-se às formas de atuação das empresas certificadoras. Elas foram criadas como uma maneira de assegurar a credibilidade do produto junto aos consumidores, devido à grande expansão das redes de produção e consumo (SOUZA, 2006). Porém, se por um lado, a certificação possibilita aos produtores a inserção em determinados nichos de mercado. Por outro lado, exclui aqueles que não podem pagar pelo serviço ou não atendem às exigências das certificadoras, ao mesmo tempo em que volta a exigir os mesmos padrões nos produtos e formas de produção.

Ao lado disso, ganharam também grande peso as certificações no setor cafeeiro. A certificação é indispensável para determinar a qualidade de um produto ou dos processos envolvidos na produção desse.

38% do mercado cafeicultor brasileiro é formado por agricultores familiares. No entanto, a diferenciação do produto é complicada. Daí a oportunidade da inclusão através da certificação Fair Trade dos produtores familiares e seus produtos, no caso o café, no mercado internacional, que paga até 20% a mais por saca de café. (COOPFAM, 2013 apud CAVALINI *et al.*, 2016)

Segundo a ABIC (2018), alguns fatores explicam o crescimento do consumo de cafés especiais, começando pelo trabalho de estímulo à produção e à capacitação de produtores, que precisam ser diferenciadas, assim como a qualificação de *baristas* (especialistas em café) e, claro, do próprio desejo de consumidores, que têm buscado cafés de excelência para vivenciar uma experiência gustativa diferente, proporcionada por grãos que possuem atributos sensoriais perfeitos, com corpo e acidez equilibrados.

Ao longo da safra, a produção de cafés especiais é praticamente toda comercializada, sendo 90% dela destinada à exportação e 10% ao consumo interno. Em 2017, 7,7 milhões de sacas foram remetidas ao exterior. Em 2018, os embarques se aproximaram de 9 milhões de sacas. A

maior predominância na forma de consumo dos cafés especiais ainda é em grãos, o que representa entre 40 e 50% do volume total de venda. (ABIC, 2018)

Reportagem da Revista Espresso, assinada por Gabriela Kaneto (2019), complementa essa informação. O consumo de cafés especiais ajudou a impulsionar crescimento de 4,8% no mercado interno do Brasil no ano cafeeiro (de novembro de 2019 a outubro de 2018). Foi possível observar uma mudança na escolha dos brasileiros entre os cafés tradicionais e os especiais.

Em 2016, os chamados cafés tradicionais correspondiam a 91% da exposição na área de venda, enquanto os especiais representavam 6%. Já em 2019, a partir de pesquisas realizadas em janeiro, os tradicionais foram responsáveis por 81% da exposição e os especiais subiram para 12%. Também foi possível observar uma tendência na compra de cápsulas e de cafés em grãos, frente aos vendidos em pó (KANETO, 2019).

A reportagem ainda considera que alguns fatores explicam a mudança de comportamento do consumidor brasileiro, como a popularização, retomada do poder econômico e o fácil acesso às diferentes formas de preparo. (KANETO, 2019)

Na esteira desse movimento de transição, o Brasil possui atualmente doze regiões produtoras. As fazendas continuam a produzir café em grandes quantidades, focadas em atender ao consumo mundial. O café enquanto *commodity* continua existindo e está sujeito às crises de preços e oscilações da safra. Por outro lado, as regiões produtoras estão sabendo extrair o melhor de seus grãos com a aposta em cafés especiais.

### 3 METODOLOGIA

Para a fundamentação do estudo de caso, foi utilizada uma pesquisa bibliográfica em livros, reportagens e dissertações e artigos científicos na base de dados SciELO, no período de março a maio de 2019. Utilizou-se como palavras-chave para busca, nos títulos e palavras-chave, termos como café especial, qualidade, denominação de origem, Matas de Minas. Do total de artigos encontrados, foram selecionados dez para serem analisados na íntegra. Salienta-se que existem três estudos de caso sobre a fazenda utilizando a mesma metodologia: entrevista com os produtores. Procurou-se traçar um panorama histórico, atualizar os dados do setor para os anos mais recentes, especialmente no que diz respeito ao consumo de cafés e os resultados da fazenda. Houve também pesquisas de conteúdo na internet para aquisição de informações referentes ao tema proposto. A segunda parte busca compreender a história da Fazenda Café Ninho da Águia e a transição da cafeicultura convencional para a produção de cafés especiais. O estudo de caso foi analisado com foco nas dificuldades e estratégias adotadas para superá-las. De forma complementar, foi feita uma entrevista semiestruturada com o produtor Clayton Barrossa Monteiro. Dessa forma, procurou-se cumprir o objetivo proposto de traçar diretrizes de como uma fazenda pode ingressar no mercado de cafés especiais.

### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A Fazenda Café Ninho da Águia tem 55 hectares, sendo 25 com plantações de café a uma altitude entre 1.150 e 1.450 metros. Está localizada em Alto Caparaó (MG), na área de amortecimento do “Parque Nacional de Caparaó”, criado pelo decreto federal número 50.646, em 24 de maio de 1961, para promover a preservação ambiental da região, visto a riqueza de recursos hídricos, fauna, e flora local. Além da família Monteiro, há sete trabalhadores rurais em contratos de parceria (chamados de meeiros) e, durante a colheita, são contratadas oito mulheres para a colheita seletiva dos grãos.

A história da Fazenda Ninho da Águia se divide em dois ciclos. Segundo Cruz (2016), a primeira fase é do período em que a fazenda foi adquirida em 1969 pelo produtor Aídes Gomes Monteiro e foi cultivada pelo irmão deste até 1996. O segundo ciclo inicia-se em 1996, quando o filho de Aídes, Clayton Barrossa Monteiro, muda-se para Alto Caparaó, assume a gestão e transforma o negócio num empreendimento de sucesso com cafés especiais nos anos seguintes.

O primeiro ciclo da propriedade é marcado pelo cultivo e produção no modelo de cafeicultura convencional ou tradicional. O proprietário é Aídes Gomes Monteiro, um comerciante nascido em 1939, na área rural do hoje município de Alto Caparaó. Homem simples, de uma grande família e que cresceu num ambiente em que faltavam condições básicas, como acesso a educação. Com ajuda de um grupo que se uniu para angariar recursos, liderados por uma igreja adventista, estudaram com uma professora vinda do Rio de Janeiro. Ele complementou os estudos por correspondência pela

Escola de Aeronáutica Brasileira (CRUZ, 2016).

Em 1960, ele se mudou para São Paulo e abriu uma pequena loja de comércio de produtos diversos (roupas, brinquedos, papelaria, etc.) localizada no Brooklyn. Em 1969, com recursos próprios, comprou de seus familiares os direitos por uma parcela da Fazenda Ninho da Águia, iniciando o cultivo de café nos anos de 1969-70. As demais parcelas da propriedade foram compradas ao longo dos 10 anos seguintes (CRUZ, 2016).

Com relação à escolha pelo cultivo de café, segundo Cruz (2016), o motivo foi o preço de venda do café que estava muito atraente na época. Na primeira fase, a responsabilidade pela produção e manutenção da fazenda era do irmão de Aídes. Entre 1969 e 1996, o local era mantido sob o processo de cuidar do cultivo "à meia", conhecido na região como a divisão de responsabilidades entre o dono e um trabalhador rural e sua família, chamado meeiro. Isso possibilitou que mantivesse a terra, mas sem ter que investir recursos externos.

Cruz (2016) explica que no sistema de "meias" o proprietário autoriza o uso de uma parte do terreno para que o lavrador, conhecido como "meeiro", a cultive. Em contrapartida, o meeiro cede uma parcela do que ele produz ou 100% do produzido, ficando neste último caso com uma parte do faturamento da venda.

A região é de relevado acidentado e muita altitude (em média 1.300 metros na fazenda), o que gerava dois desafios para o plantio do café: o terreno e o clima frio e úmido. O que, por ironia, era visto como um problema, mais tarde se revelará um aliado na busca de diferenciais dos cafés da fazenda. Nessa época, foram plantadas bananeiras em diversas partes da fazenda para reduzir a velocidade dos ventos e amenizar os efeitos do frio. Faltava também orientação técnica, o que resultou no plantio espaçado das mudas. Esses fatores beneficiaram a produtividade e a qualidade dos cafés da fazenda Ninho da Águia (CRUZ, 2016).

Sem a orientação devida, o maior intervalo entre as plantas garantiu uma produtividade mais elevada, visto uma maior exposição à luz solar. Além disso, outro ponto positivo para o cultivo foi o próprio solo, pois, sendo muito fértil, reduziu o esforço necessário para manter as mudas, além de aumentar sua produção (CRUZ, 2016).

A chegada de Clayton na propriedade é o início da segunda fase. A transição de pai para filho é comum nas fazendas da região. Fator que é reconhecido como uma reforma agrária natural. Muitas propriedades foram divididas por conta disso, sendo herdadas e administradas pelos filhos, netos e bisnetos. No caso em questão, Clayton não tinha intenções de assumir a propriedade. (CRUZ, 2016)

Cruz (2016) conta que Clayton Barrossa Monteiro, filho de Aídes Gomes Monteiro, morou a maior parte de sua juventude perto da loja de comércio de produtos diversos que seu pai possuía em São Paulo. Na adolescência, o jovem mudou-se para o litoral paulistano. Ficou durante quatro anos na região e praticava surfe, que ainda é uma de suas paixões. Serviu no Exército Brasileiro durante 1 ano e quatro meses, em Praia Grande (SP).

Aos 20 anos, Clayton Barrossa voltou para a capital. Após o período no exército, o jovem começou a avaliar as opções para sua vida profissional e pessoal. A decisão veio de uma conversa com o tio. O produtor explicou que a safra de café durava seis meses (normalmente de maio a novembro), nos meses frios do ano. Era a lógica que agradava a Clayton: ficaria seis meses cuidando do café e os outros seis praticando surfe no litoral (CRUZ, 2016).

O processo de reavaliação culminou na escolha por trabalhar na fazenda de café de seu pai, no lugar do irmão de Aídes. Apesar de ter crescido no estado de São Paulo, Clayton visitava a fazenda sempre. Não era novidade a cultura do café e também tinha contato com os lavradores. Como tinha gosto pela leitura e pelo cultivo, manteve-se atualizado em assuntos relacionados ao mercado de café (CRUZ, 2016).

Ao fazer o caminho inverso de seu pai, Clayton, assevera Cruz (2016), tinha uma bagagem cultural formada por um segundo grau completo, a experiência no exército, gosto pela leitura e aprendizado, respeito pelos lavradores que via trabalhar na fazenda e um certo conhecimento de negócios. No entanto, o pesquisador aponta também que o conhecimento dos produtores da região também era muito prático e pouco técnico:

A exemplo da fazenda Ninho da Águia, as outras propriedades da região utilizavam um sistema de *meias* (parceria agrícola) similar, cultivando quase que em sua totalidade café. As famílias que praticavam o cultivo há diversas gerações possuíam uma certa limitação técnica e educacional acerca do próprio cultivo. Em outras palavras, eram famílias que dominavam práticas do que "funcionava", ou não, na hora de cultivar, mas que desconheciam variáveis técnicas que influenciavam na eficiência produtiva e na qualidade final do produto. Por outro lado, cabe ressaltar que até o início dos anos 2000 não havia uma predominância muito grande acerca de uma cultura de

“qualidade” no café (cafés especiais), mas sim de uma cultura de produção (*commodity*) (CRUZ, 2016, p. 106).

Os primeiros seis anos foram voltados para adaptação. Passou a envolver-se em todas as etapas do processo produtivo, desde o cultivo até a venda. A partir daí, começaram as mudanças na forma como o café era cultivado, colhido e vendido (MONTEIRO, 2019).

Primeiro, Clayton Barrossa mudou a forma de colheita. Ele notou que os produtores, para economizar trabalho e ganhar tempo, colhiam os grãos de maneira única. Os frutos do cafeiro em diversas fases de amadurecimento eram retirados do pé da mesma forma e ao mesmo tempo. Depois, eram armazenados todos juntos para serem vendidos verdes, que é o nome dado ao café vendido em grãos depois de secado. A colheita seletiva foi o primeiro processo de mudança. Ele evitava a mistura de grãos em estágios de maturação diferentes (MONTEIRO, 2019).

Outra alteração foi a decisão de eliminar o uso de agrotóxicos no cultivo. A fazenda passou para o processo 100% orgânico. As lavouras já tinham as bananeiras e outras árvores plantadas. Além disso, o solo era fértil e com bom índice de chuvas na necessidade e no tempo certo das plantas (MONTEIRO, 2019).

A terceira decisão foi a mudança do café que ficava para consumo da família. Ao invés de deixar os piores grãos para o consumo pessoal, que era o comum na época, Clayton fez o oposto. Ele queria entender a qualidade do café que estava produzindo (MONTEIRO, 2019).

As três mudanças foram tentativas de Clayton que deram certo. Não faziam parte de estratégia alguma, mas revelaram-se positivas para a melhora da qualidade do café. No entanto, não houve impactos significativos no resultado financeiro da fazenda. Dois pontos foram considerados pelo produtor, citados por Cruz (2016): a escolha de colheita seletiva e a eliminação do uso de agrotóxicos aumentaram os custos de produção e não havia uma demanda por cafés especiais.

De acordo com Clayton Barrossa Monteiro (2019), a opção pela eliminação de agrotóxicos atualmente está consolidada:

Trabalhamos no sistema de agroecologia com adubação verde diversificando bastante a variedades de frutas, árvores para madeira e árvores nativas. São cultivadas leguminosas em geral, crotalária, nabo forrageiro, feijão guandu, feijão, margaridão e isso gera um controle natural de pragas e doenças. E adotamos um sistema agroflorestal nas divisas e nascentes. São oito nascentes na fazenda. Existem também algumas lavouras naturais aonde só faço podas e roçadas, trabalhando só com a cobertura nativa (MONTEIRO, 2019).

A partir dos anos 2000, a questão da qualidade e a procura por cafés especiais começou a crescer. Primeiro chegaram as cafeteriares especiais no estado de São Paulo. Com elas, surgiram os *baristas* (especialistas em café) que garimpavam cafés especiais nacionais e internacionais e apresentavam aos consumidores. Era um processo de educação dos consumidores sobre o que era um bom café. Nessa época, era quase impossível achar cafés especiais em supermercados e padarias. (MONTEIRO, 2019)

O surfista voltou para o interior, mas não perdeu contato com a cidade grande. Suas visitas às cafeteriares foram essenciais para a descoberta do mercado de cafés especiais. Cruz (2016) conta que o produtor começou a tomar café nas cafeteriares e notava que o grão produzido na Fazenda Ninho da Águia não deixava em nada a desejar em sabor, aroma e qualidade. Em algumas vezes era até superior. A decisão de entrar no segmento de cafés especiais aconteceu naquele momento.

O primeiro revés foi quanto ao mercado. No consumo interno, os cafés especiais ainda engatinhavam. Para chegar a mercado externo, era preciso localizar os clientes apropriados e, depois de encontrar os consumidores, precisava arcar com os custos de produção. Clayton calculou uma alternativa: encontrar outros produtores da região de Alto Caparaó com produção de cafés especiais para dividir os custos de exportação direta (contêiner fechado). Ele propôs uma associação de cafeicultores focada na venda para o mercado internacional de cafés especiais, mas a ideia foi recusada. Os produtores mais humildes e a mentalidade focada em quantidade de café produzido foram as barreiras. Além disso, Clayton era reconhecido como um jovem surfista, com tatuagens, criado na cidade grande e que não tinha nem dez anos de experiência com cafés, enquanto havia produtores com décadas de experiência. (MONTEIRO, 2019)

O patriarca da família, Aídes Monteiro, também fez o caminho da cidade grande para o interior e voltou a morar em Alto Caparaó no ano 2000. Ele incentivou o filho a continuar e fez perceber que as barreiras são naturais a todo empreendedor. Era preciso provar na prática que produzir cafés especiais era lucrativo. O período até 2010 é marcado pelo aprendizado tanto no

cultivo quanto no gerenciamento da fazenda, baseado na experiência direta, ou seja, tentativa e erro. (CRUZ, 2016).

Nesse período, Clayton Barrossa aprendeu sobre as nuances dos sabores dos cafés dentro da própria fazenda e conseguiu identificar que na mesma propriedade havia cafés com características distintas. Nos anos seguintes, ele tentou atrair provadores para conhecerem os cafés da fazenda Ninho da Águia.

Cabe ressaltar que esse processo ativo de busca por um espaço no mercado nacional e internacional foi algo demorado, pois, além de não haver um amparo muito eficiente do Estado para os pequenos fazendeiros, a educação e infraestrutura de acesso a informação era extremamente limitada. (CRUZ, 2016, p. 108)

Acumulando conhecimento sobre o mercado de café e as melhorias implementadas ao longo da primeira década dos anos 2000, o produtor decidiu ingressar no programa Certifica Minas, selo gerenciado pela Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Minas Gerais (Emater-MG). Dessa forma a fazenda foi certificada quanto ao uso sustentável, informações da produção e qualidade do café. Em 2011, incentivado pela certificação, decidiu participar do concurso regional de qualidade de café em Manhuaçu (MG).

O cafeicultor enviou duas amostras para a disputa. Embora esperançoso, seu café não foi classificado entre os primeiros no teste sensorial, conhecido como “teste de xícara”. A resposta dos avaliadores é que seu café era “o melhor de todos”, mas a nota caiu pela umidade acima dos padrões considerados normais (CRUZ, 2016).

No ano seguinte, participou do mesmo concurso, e enviou duas amostras. Uma em seu nome e outra no nome do pai, Aídes. Clayton e o pai obtiveram o primeiro e segundo lugares respectivamente. A conquista regional abriu as portas para a fase estadual. O café da Fazenda Ninho da Águia foi o primeiro lugar do estado em 2012. Pai e filho começaram a sentir o reconhecimento pelo trabalho duro e dedicado que vinham fazendo. Os fazendeiros locais também começaram a dar mais credibilidade ao trabalho do cafeicultor e da fazenda Ninho da Águia. Começaram a ver que o surfista estava fazendo algo diferenciado (MONTEIRO, 2019).

A conquista do concurso abriu também outras portas e garantiu visibilidade aos cafés da propriedade de Alto Caparaó. Foi no evento da Emater-MG que o produtor ficou sabendo da Semana Internacional do Café (SIC), que é realizada em Belo Horizonte com a presença de cafeicultores, torrefadores, classificadores, exportadores, compradores, baristas, empresários, fornecedores, proprietários de cafeterias e apreciadores de café do mundo todo. O encontro também é palco do concurso com os melhores cafés, denominado em inglês *Coffee of the Year Brazil (Café do Ano Brasil)*. Estava aberto um mundo de possibilidades para a Fazenda Ninho da Águia (NINHO DA ÁGUA, 2019).

Em 2013, Clayton participou pela primeira vez do prêmio do evento internacional. Uma das amostras ficou em sexto lugar. Trouxe mais ânimo e disposição para o cafeicultor e colocou a Fazenda Ninho da Águia no mapa dos principais cafés especiais do Brasil. (NINHO DA ÁGUA, 2019)

Os concursos promoveram os contatos e o reconhecimento que o café precisava. O Café da Fazenda Ninho da Águia conquistou o 1º lugar *Coffee of the year Brazil* nos anos 2014 e 2015 e ainda soma o 4º lugar em 2017; 7º lugar em 2014; 6º lugar em 2013. Obteve também o 2º lugar estadual concurso de qualidade EMATER-MG 2013 e 1º lugar estadual no concurso de qualidade EMATER-MG 2012. Além disso, é tetracampeão no concurso de qualidade regional de Manhuaçu (NINHO DA ÁGUA, 2019).

Cruz (2016) e Motta, Jacomel e Silva (2017) confirmam que os resultados obtidos nos concursos da Semana Internacional de Café combinado com a oportunidade de conhecer potenciais compradores de café permitiram a aproximação do produtor do mercado internacional. Foi em 2013 que ele realizou a primeira venda internacional. Surgiu uma parceria informal com a Minas Hill Coffee, empresa australiana distribuidora de cafés verdes brasileiros para o mercado da Austrália.

O cafeicultor aprendeu também as melhores práticas produtivas e conheceu o que outros produtores de cafés especiais faziam para atingir a bebida ideal. Foi em 2014 que a fazenda Ninho da Águia passou a despertar outro interesse. Um norueguês ficou tão entusiasmado com a qualidade do café na Semana Internacional de Café que resolveu pedir para visitar a propriedade e tomar um café na serra do Caparaó e no Pico da Bandeira, o terceiro ponto mais elevado do território brasileiro. A experiência de conhecer a produção de café especial da fazenda se aliava pela primeira vez ao potencial turístico das belezas naturais da Serra do Caparaó (CRUZ, 2016).

Ferreira, Andrade e Madeira (2018) estudaram a marca construída ao longo desses anos e corroboram o trabalho de Cruz (2016). Em 2014, a notoriedade de Clayton com os cafés especiais

gerou outra parceria informal. Agora a Fazenda Ambiental Fortaleza (FAF), empresa que produz cafés especiais e divulga e difunde a cultura de cafés especiais e da agricultura sustentável pelo país. Nesse ano, ele passou a exportar para Alemanha, França, Japão, Noruega, Inglaterra e Estados Unidos (CRUZ, 2016).

A partir de 2015, além do mercado internacional, o Brasil já vivencia uma mudança e amadurecimento no mercado nacional. Além de apresentar uma demanda considerável por cafés especiais, o mercado brasileiro tem a vantagem geográfica, custo logístico menor e a possibilidade de venda de café torrado no país. Foi o primeiro ano que a Fazenda Ninho da Águia entrou com quantidade expressiva no mercado de consumo interno de especiais (MOTTA, JACOMEL e SILVA, 2017).

Outra vantagem do mercado nacional é a possibilidade de venda de cafés nas formas “verdes” e “torrados”. Diferente do produto exportado que era apenas em grãos verdes. O café torrado tem um preço consideravelmente mais elevado. O mercado brasileiro passou a representar uma parcela cada vez maior do faturamento da empresa (MOTTA, JACOMEL e SILVA, 2017).

Atualmente, a Fazenda Ninho da Águia possui lavouras situadas entre 1.150 e 1.450 metros de altitude. A área total é de 55 hectares, sendo 35 de mata nativa e nascentes. Os outros 25 hectares estão divididos entre dezoito hectares com lavouras de café em produção e sete com lavouras podadas e novas variedades (MONTEIRO, 2019).

A produção é feita com contratos de parceria (meia) com sete meeiros. Já a colheita seletiva é feita com a contratação de oito mulheres, no auge da safra: agosto, setembro e outubro. Esse número diminui até o término da chamada colheita tardia (novembro e dezembro). O produtor salienta que a colheita seletiva é feita somente com a retirada dos grãos maduros e a atenção e cuidado das mulheres faz diferença nesse processo. O café colhido vai para secagem em terreiros suspensos (MONTEIRO, 2019).

Conforme mensagem enviada por e-mail, em 21 de maio de 2019, os dados de faturamento são significativos. Monteiro (2019) explica que, no Brasil, são comercializadas pela família cerca de 150 sacas de café verdes, com um valor médio de R\$ 1.000,00 a saca, e cerca de 50 sacas de café torrado, com um valor médio de R\$ 3.000,00 a saca. No mercado externo, estão sendo comercializadas anualmente cerca de 50 sacas com um valor médio de R\$ 1.500,00 a saca. A empresa possui um faturamento anual de R\$ 375.000,00 dos quais 60% são pela comercialização de cafés verdes, 40% relativo ao interno e 20% externo, e 40% de cafés torrados, sendo todos vendidos no mercado interno. Em outras palavras, atualmente, 80% do faturamento da empresa provem da comercialização no Brasil (MONTEIRO, 2019).

Clayton Barrossa Monteiro (2019) confirma que esses números se mantiveram nesse patamar, nos últimos anos, e o site da empresa se tornou também um canal de vendas dos cafés torrados.

No mercado nacional, o café é vendido em embalagens de 250 gramas, em quatro categorias classificadas de acordo com a nota sensorial, com preços que variam de R\$ 27,00 a R\$ 65,00 a unidade. Está disponível em lojas especializadas, cafeteria, supermercados e no site da empresa <https://cafeninhodaaagua.com.br/> (CAFÉ NINHO DA ÁGUIA, 2019).

Depois de todo aprendizado e evolução, atualmente a colheita é feita manualmente, com escolha dos grãos maduros. Em seguida, vai para a secagem dos frutos pelo processo natural, em terreno suspenso e estufa, num trabalho artesanal cercado de cuidados e refinamento. A torra, moagem e o preparo seguem um ritual que busca manter as características de sabor e aroma de um café que não precisa de açúcar ou adoçante para agradar ao paladar (MONTEIRO, 2019).

Do ponto de vista turístico, cabe comentar que, também durante esse período, a fazenda “Ninho da Águia” começou a receber visitas crescentes de turistas estrangeiros e nacionais. Hoje, a fazenda faz parte dos roteiros turísticos da região e dos pacotes de passeios dos hotéis e pousadas da região de Alto Caparaó. A experiência inclui conhecer a produção, ouvir as histórias e conhecer os diferentes métodos de preparo de cafés de qualidade especial. Os pacotes de café da Fazenda Ninho da Águia são também uma opção de presente (MONTEIRO, 2019).

Para além das portas, é importante pontuar os efeitos que a história de empreendedorismo, inovação e qualidade que a família Monteiro construiu na fazenda. A partir da conquista da premiação nos concursos, o Café Ninho da Águia despertou a atenção de toda a classe produtora (MOTTA, JACOMEL e SILVA, 2017).

A propriedade passou a ser visitada por cafeicultores da região. Eles buscaram aprender o que era feito de diferente e investiram na mudança do modo de produção e beneficiamento de seus cafés. Como resultados, mais duas fazendas da região do Caparaó, nos municípios de Espera Feliz (MG) e Dores do Rio Preto (ES), conquistaram prêmios semelhantes, inclusive o *Coffee of The Year Brazil* em 2018. Outras propriedades em Manhuaçu, Manhumirim, Alto Caparaó, Simonésia e Araponga (todas na região das Matas de Minas) passaram a comercializar marcas próprias de cafés

especiais e já negociam no mercado nacional e internacional (MOTTA, JACOMEL e SILVA, 2017).

Em Alto Caparaó, o trade turístico incluiu a visita à Fazenda Ninho da Águia nos roteiros turísticos. O café está presente em duas cafeterias (*La Vie* e *Cacau Bandeira*) dedicadas a cafés especiais e a gastronomia local criou produtos à base de café, como doces, biscoitos, licores, tortas, bolos e até um macarrão servido num dos restaurantes (Estância Gourmet) cuja massa é feita com pó de café torrado e moído (MONTEIRO, 2019).

A Prefeitura Municipal participou nos anos de 2016, 2017 e 2018 da Semana Internacional do Café (em Belo Horizonte –MG) com um estande de exposição de seus cafés e do turismo. Produtores são levados em missões organizadas pelo poder público. Anualmente, acontece agora um concurso municipal de qualidade de café e uma festa com shows populares e que tem como ápice a escolha da Rainha do Café de Alto Caparaó (MONTEIRO, 2019).

A iniciativa privada também investiu em torrefadoras e cafeiras dedicadas ao processo de beneficiamento dos cafés em Alto Caparaó. Uma marca de camisas (*UaiSoul*) também vende para todo o Brasil estampas que mostram os cafés especiais de Alto Caparaó (MONTEIRO, 2019).

Enfim, produtores e diversos segmentos da economia do município se beneficiaram da mudança iniciada pela fazenda Ninho da Águia. Suas ações, no mínimo, influenciaram o surgimento de outras fontes de renda e a abertura de novas oportunidades de negócios na cafeicultura, turismo, gastronomia e prestação de serviços.

## 5 CONCLUSÃO

A história da Fazenda Café Ninho da Águia e sua trajetória recente refletem a evolução dos cafés das Matas de Minas ao longo dos últimos 50 anos. De grãos de qualidade inferior e um café considerado apenas mercadoria de baixo valor para um produto classificado como especial e reconhecido como o melhor café do Brasil durante dois anos seguidos. Atualmente, a fazenda é fundamental para a justificar a denominação de origem única da região dos Cafés do Caparaó e das Matas de Minas.

O crescimento do mercado de cafés especiais significa uma nova estrutura competitiva. Com foco na diferenciação e na inovação, a Fazenda Café Ninho da Águia se reinventou, criando num novo arranjo produtivo local.

O segmento de cafés especiais ainda é um nicho pouco explorado e com elevada capacidade de crescimento. Clayton Barrossa Monteiro possuía uma nova mentalidade e o conhecimento acumulado da leitura de publicações especializadas, além da observação.

Como parte das mudanças e estratégias, ele percebeu que a forma de colheita uniforme dos grãos não era adequada. Implantou a colheita seletiva dos grãos maduros. Notou também que o pior café ficava para o consumo da família. Assim, não sabia a qualidade que produzia. Passou a separar cafés de qualidade para o consumo pessoal. A utilização de agrotóxicos foi eliminada.

A vivência em São Paulo também foi um ingrediente importante. Com a chegada das primeiras cafeterias no país, Clayton Barrossa pode experimentar e entender que tipo de sabor os consumidores queriam. Percebeu também que o mercado interno era embrionário e focou no exterior.

Como o café é um produto com muita oferta e diversas marcas. Clayton buscou elevar a qualidade dos grãos. Participou de cursos e mudou outros procedimentos da propriedade para garantir que o café colhido no pé mantivesse os bons padrões durante o beneficiamento e preparo até chegar à xícara.

Outra mudança foi a certificação da fazenda e o início do processo de participação em concursos de qualidade. Além do reconhecimento da marca, a premiação gerou marketing positivo. A marca ficou conhecida e carrega uma identidade única, que é reforçada pelas histórias da fazenda e da região e da vida do produtor.

Uma estratégia foi a participação na Semana Internacional do Café. Além de experiência, troca de informações e os concursos que venceu, Clayton Barrossa Monteiro conseguiu se aproximar dos clientes e dos integrantes do mercado mundial.

As parcerias com as empresas Minas Hill Coffee e Fazenda Ambiental Fortaleza viabilizaram a chegada a diversos países. Para consolidar a exportação, o produtor aproveitou a experiência de logística internacional e a rede de contatos deles. Isso reduziu custos aduaneiros e de transporte.

Ao longo do estudo, as ações da Fazenda Café Ninho da Águia mostram que o produtor tem total domínio do produto que oferece. Isso tudo compõe um roteiro a ser seguido por outras propriedades.

As estratégias da propriedade para mudar seus cafés para outro patamar servem de guia para produtores da região. Também devem ser observadas como referências para Governos na formulação de políticas para desenvolvimento da região e do setor cafeífero.

As limitações deste estudo se referem à inexistência de pesquisas sobre outras propriedades

dedicadas aos cafés especiais na região das Matas de Minas. Um estudo comparativo entre as estratégias utilizadas por produtores de cafés especiais buscando identificar semelhanças e diferenças e comparando os resultados obtidos.

A própria Fazenda Café Ninho da Águia deve ser objeto de estudo no futuro para avaliar seu desenvolvimento ao longo dos anos.

## 6 REFERÊNCIAS

ABIC (Associação Brasileira da Indústria do Café). **O café brasileiro na atualidade**. Disponível em: <<http://abic.com.br/afe-com/historia/#>>. Acesso em: 12 maio 2019.

ABIC (Associação Brasileira da Indústria do Café). **Brasil se destaca na produção de cafés especiais**. 11 out. 2018. Disponível em: <<http://abic.com.br/afe-com/historia/#>>. Acesso em: 12 maio 2019.

CAFÉ NINHO DA ÁGUA. Disponível em: <<https://cafenninhodaaguia.com.br/>> Acesso em: 20 de maio de 2019.

CAVALINI, Flavia Cristina. GRANATO, Paula Rodrigues. NEVES, Ademir Diniz. GALVÃO, Tauana Pinheiro Machado. Proposta de agregação de valor em cafés especiais procedentes da agricultura familiar. **Revista Perspectiva em Educação, Gestão & Tecnologia**, v.5 n.10, jul-dez/2016.

CONAB (Companhia Nacional de Abastecimento). **Levantamento indica produção de 50,92 milhões de sacas de café em 2019**. 16 maio 2019. Disponível em <<https://www.conab.gov.br/ultimas-noticias/2894-levantamento-indica-producao-de-50-92-milhoes-de-sacas-de-cafe-em-2019>>. Acesso em 22 maio 2019.

CRUZ, Cesar Waddington. **Café Fazenda Ninho da Águia**: um estudo de caso sobre a internacionalização de uma fazenda produtora de café especial. (Dissertação de Mestrado) Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2016.

FERREIRA, J. R.; ANDRADE, L. M. M. de; MADEIRA, P. A. **Branding: um estudo de caso do “Café Fazenda Ninho da Águia”**. In: IV Seminário Científico da FACIG (2018).

GRÃO GOURMET. **Diferença entre café gourmet, café especial e tradicional**. Disponível em: <<https://www.graogourmet.com/blog/diferenca-entre-cafe-gourmet-cafe-especial-e-tradicional/>>. Acesso em 14 maio 2019.

KANETO, Gabriela. Consumo de cafés especiais ajudou a impulsionar crescimento de 4,8% no Brasil 2019. **Revista Espresso**, 06 fev. 2019. Disponível em: <<http://revistaespresso.com.br/2019/02/06/consumo-de-cafes-especiais-ajudou-impulsionar-crescimento-de-48-no-brasil/>> Acesso em 15 maio 2019.

MARTINS, Ana Luiza. **História do Café**. 2.ed. Contexto: São Paulo, 2008.

MATAS DE MINAS. **Região das Matas de Minas**. Disponível em: <<https://www.matasdeminas.org.br/>>. Acesso em 19 maio 2019.

MONTEIRO, C. B. **Resultados** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por e-mail. <[casenmg@gmail.com](mailto:casenmg@gmail.com)> em 22 maio 2019.

MOTTA, Jéssica de Souza; JACOMEL, Naiana Barbosa; SILVA, Elisângela Freitas da Silva. **A tendência do consumo de café especial e a consolidação de estratégias como vantagem competitiva da Fazenda Ninho da Águia**. In: 11º ENTEC – Encontro de Tecnologia – Uniube: 2017.

PAULANI, L. **Acumulação e rentismo**: resgatando a teoria da renda de Marx para pensar o capitalismo. Paper, Rio de Janeiro, ANPEC, 2012.

SOUZA, M. C. M. **Cafés sustentáveis e denominação de origem**: a certificação de qualidade na diferenciação de cafés orgânicos, sombreados e solidários. (Tese de Doutorado) Universidade de São Paulo. São Paulo, 2006.

SOUZA, M. C. M., SAES; M. S. M.; OTANI, M. N. Pequenos produtores familiares e sua inserção no mercado de cafés especiais: uma abordagem preliminar. **Informações Econômicas. Instituto de Economia Agrícola**, São Paulo, v. 32, n.11, 2002. p. 16-26.