



International Coffee Organization
Organización Internacional del Café
Organização Internacional do Café
Organisation Internationale du Café

ICC 95-7

4 maio 2006
Original: inglês

P

Relatório

Conselho Internacional do Café
Nonagésima quinta sessão
22 – 25 maio 2006
Londres, Inglaterra

**Fortalecimento da capacidade comercial,
financeira, administrativa e empresarial dos
pequenos produtores/exportadores de café
no México e na Nicarágua**

Relatório final: Sumário Executivo

Antecedentes

Neste documento reproduz-se o Sumário Executivo do relatório final do projeto “Fortalecimento da capacidade comercial, financeira, administrativa e empresarial dos pequenos produtores/exportadores de café no México e na Nicarágua”, apresentado pela Agência de Execução do Projeto, a Twin Trading Ltd. O projeto começou na Nicarágua e no México em janeiro de 2002 e terminou em 30 de junho de 2005. Exemplares da íntegra do relatório podem ser obtidos da Secretaria, mediante solicitação.

Ação

Solicita-se ao Conselho que note este documento.

Fortalecimento da capacidade comercial, financeira, administrativa e empresarial dos pequenos produtores/exportadores de café no México e na Nicarágua

(CFC/ICO/16)

Sumário Executivo

Este projeto foi concebido com a intenção de consolidar o negócio de exportação de cooperativas de pequenos agricultores no México e na Nicarágua que operam no mercado internacional de café e, através disso, capacitá-las a melhorar as condições de vida de seus membros e suas comunidades. A intenção também era continuar a desenvolver uma metodologia que capacitasse um grupo selecionado de organizações de produtores a difundir os benefícios do projeto a um grupo mais amplo de organizações, dando-lhes apoio e prestando-lhe serviços comerciais.

No início houve alguns problemas, que causaram atrasos e limitaram as atividades do projeto. Durante o primeiro ano, essas atividades foram cobertas inteiramente pela AEP, levando a certa deserção de participantes do grupo-alvo. Para compensar esta circunstância, o período de execução foi prorrogado por seis meses, para que o projeto também pudesse cobrir a safra de 2004-2005. Um empréstimo especial, que era um componente importante do projeto, não pôde ser implementado, mas a lacuna foi compensada por fundos externos, vinculados a atividades bem-sucedidas de comercialização de cooperativas do grupo central.

O grupo central era formado por sete organizações de produtores, com quase 11.000 membros, e prestando serviços a um total de 35 organizações periféricas.

No total, 312 atividades foram levadas a cabo, variando de workshops e sessões de treinamento a turnês de promoção de vendas e intercâmbios internacionais. Quase 6.000 pessoas participaram, das quais 19% eram mulheres. A metodologia foi desenvolvida gradualmente, sistematizando as experiências para permitir que elas fossem compartilhadas e incluídas num manual após a conclusão do projeto.

Devido aos preços baixos no mercado mundial durante a maior parte do período coberto pelo projeto, deu-se maior ênfase à ampliação do acesso aos mercados em que o café é vendido com prêmio (fair trade, orgânico, gourmet) e à ajuda para alcançar padrões, melhorar os controles internos, melhorar a qualidade e a comercialização, do que a questões gerais de gestão, organização, finanças, logística, etc.

As exportações aumentaram 52%, embora tenham caído durante o último ano (2004), passando de 70% para 83-84% do total de vendas, enquanto a porcentagem de cafés com defeitos caiu de 20% para 12-13%. A melhoria da qualidade ficou evidente nos bons resultados obtidos no concurso Cup of Excellence na Nicarágua. As vendas para os mercados com prêmio dobraram de 80.000 para 160.000 sacas de 46kg. Isso fez com que as organizações conseguissem um prêmio médio de quase 60 centavos de dólar dos EUA por libra-peso, quase o dobro do valor comercial, e pagassem aos cafeicultores pelo menos 70 centavos por libra-peso em média, cobrindo os custos de produção mesmo quando os preços atingiram seus pontos mais baixos no mercado em 2002, com valores inferiores a 50 centavos por libra-peso.

O prêmio agregado gerado foi de quase US\$30 milhões de dólares durante os quatro anos-safra. As cooperativas usaram esses recursos para assegurar um bom preço de porta de armazém e investir em infra-estrutura, construção de capacidade e projetos de desenvolvimento comunitário.

O componente de empréstimo não pôde ser implementado, mas o capital de giro cresceu de 4,3 para 12,2 milhões de dólares por ano, e as cooperativas conseguiram um total de US\$33,6 milhões em crédito para financiar suas operações comerciais. Quase todos os empréstimos desse crédito estavam diretamente ligados às atividades de comercialização, sendo garantidos por contratos com os mercados com prêmio.

Apesar dos problemas com o componente de empréstimo, que representava 75% do orçamento de US\$5,3 milhões, 91% dos objetivos foram alcançados. Do orçamento de US\$910.000 do FCPB, US\$894.000 haviam sido gastos até o final do projeto. A AEP investiu um total de US\$509.000 contra um orçamento de US\$193.000.

Importantes lições tiradas do projeto foram:

1. A dinâmica do mercado e dos negócios e a dinâmica interna das organizações de produtores não se coadunam facilmente com a dos organismos internacionais como a OIC e o FCPB e dos Governos. Isso afetou o projeto, em particular no início, prejudicando sua eficácia e obrigando a AEP a usar grande parte de seus próprios recursos para que o projeto não perdesse a energia.
2. Houve uma contradição entre, por um lado, a política de só autorizar a seleção dos beneficiários do projeto depois de sua aprovação e início e, por outro, a metodologia do projeto. Poucas organizações preenchiam os critérios para compor o grupo central, mas deveriam ter participado desde o início da concepção e gestão do projeto, no qual seu papel, na forma de apoio e serviços aos demais beneficiários, seria muito importante.
3. Um período de três anos é curto demais para o tipo de mudanças que o projeto desejava alcançar. Houve problemas no início e muitas incertezas (condições

mercadológicas e meteorológicas, rotação do pessoal-chave, etc.). Leva tempo para construir confiança entre as organizações e a AEP. O caráter sazonal do negócio café significa que o impacto das mudanças freqüentemente só é sentido no ano seguinte. Isso ocorre, em particular, com organizações que primeiro têm de construir sua capacidade antes de poderem começar a operar.

4. O projeto teve muito êxito, e valerá a pena replicar a metodologia, mas há limites para a capacidade das organizações de apoiar outros produtores, particularmente quando estão expandindo seus negócios ou quando estão atravessando uma fase difícil em seu próprio ciclo de desenvolvimento. A melhor combinação que houve foi entre o grupo central de cooperativas, apoiando as organizações periféricas, e uma pequena equipe, prestando assessoria técnica, treinamento e acompanhamento especializados. Quando as organizações não têm uma equipe como essa, um grupo de especialistas externos é necessário. É importante, porém, ligar o treinamento com o negócio concreto.

Muitas das experiências e materiais produzidos foram sistematizados num manual que está sendo finalizado no momento. Estão sendo exploradas opções para a divulgação desse manual, como, por exemplo, o uso de um sistema aberto baseado na Internet, que as organizações de produtores e outros grupos interessados possam acessar, assim continuando a melhorar tudo isso e acrescentar materiais provenientes de experiências em outros lugares.