

T658.83  
SOU  
est

**GUSTAVO QUIROGA SOUKI**

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA  
OS AGENTES DA CADEIA DA CARNE BOVINA**

Tese apresentada à Universidade Federal de Lavras como parte das exigências do Curso de Doutorado em Administração, área de concentração em Organizações, Estratégias e gestão, para obtenção do título de “Doutor”.

**Orientador**

**Prof. Dr. German Torres Salazar**

**Co-orientador**

**Prof. Dr. Luiz Marcelo Antonialli**

**LAVRAS  
MINAS GERAIS – BRASIL  
2003**

**CENTRO de DOCUMENTAÇÃO  
CEDOC/DAE/UFLA**

**Ficha Catalográfica Preparada pela Divisão de Processos Técnicos da  
Biblioteca Central da UFLA**

Souki, Gustavo Quiroga

Estratégias de marketing para os agentes da cadeia da carne bovina / Gustavo  
Quiroga Souki. -- Lavras : UFLA, 2003.  
228 p. : il.

Orientador: German Torres Salazar.  
Tese (Doutorado) – UFLA.  
Bibliografia.

1. Pesquisa de marketing. 2. Estratégia. 3. Cadeia produtiva. 4. Carne bovina. 5.  
Análise multivariada. I. Universidade Federal de Lavras. II. Título.

CDD-338.1762  
-658.83

**GUSTAVO QUIROGA SOUKI**

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA  
OS AGENTES DA CADEIA DA CARNE BOVINA**

Tese apresentada à Universidade Federal de Lavras como parte das exigências do Curso de Doutorado em Administração, área de concentração em Organizações, Estratégias e Gestão, para obtenção do título de “Doutor”.

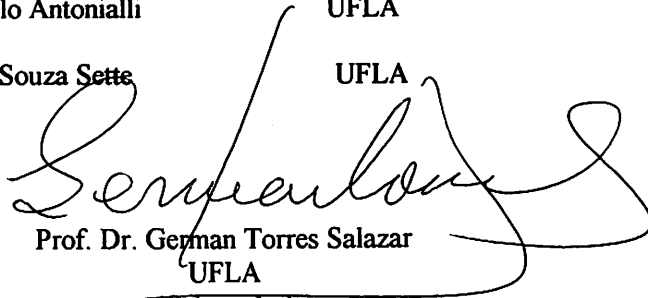
**APROVADA em 17 de dezembro de 2002**

Prof. Dr. Carlos Alberto Gonçalves UFMG

Prof. Dr. Ricardo Teixeira Veiga UFMG

Prof. Dr. Luiz Marcelo Antonialli UFLA

Prof. Dr. Ricardo de Souza Sette UFLA



Prof. Dr. German Torres Salazar  
UFLA  
(Orientador)

**LAVRAS  
MINAS GERAIS – BRASIL**

Aos meus queridos pais, que me ensinaram a ser rigoroso com os compromissos e com a verdade, pelo incansável apoio e amor infinito.

À Cláudia pelo carinho, paciência e constante incentivo.

Aos meus irmãos, Bernardo, Juliana e Marcelo, pelo carinho e exemplo de luta e sucesso.

Ao meu cunhado Daniel e cunhadas Raquel e Taciana, irmãos agregados, por tornarem meus irmãos naturais tão felizes.

Ao meu sobrinho Gabriel, “esperança de um mundo melhor”.

Às minhas tias Ana, Chelo e Didi, pelo carinho e constante apoio.

Aos grandes amigos Marcelo Pimenta, Guilherme Viana e Artur Ramos Carneiro, pelas críticas sempre construtivas.

Aos amigos da FAGAM, Rev. Elenildo, Vicente Delly, Hélio César, Renata, Gustavo e Daniel.

## **DEDICO**

## AGRADECIMENTOS

À Universidade Federal de Lavras (UFLA) e ao Departamento de Administração e Economia, pela oportunidade de realização deste curso.

Ao Professor orientador German Torres Salazar, pela grande amizade, ensinamentos e oportunidades de crescimento pessoal e profissional.

Aos professores Luiz Marcelo Antonialli e Ricardo de Souza Sette, pela grande amizade e constante apoio ao meu crescimento pessoal e profissional.

Aos professores que participaram da banca examinadora, Carlos Alberto Gonçalves, Ricardo Teixeira Veiga, pelas críticas construtivas e pelas sugestões.

Aos professores do Departamento de Administração e Economia, Antônio Carlos dos Santos e Luiz Gonzaga de Castro Júnior, pela amizade e pelas sábias orientações durante o processo de qualificação.

Aos professores do Departamento de Administração e Economia, Marcos Affonso Ortiz Gomes, Edgard Alencar e Jovino Amâncio de Moura Filho, do Departamento de Ciências Exatas, Daniel Furtado Ferreira, pela amizade e apoio estatístico, do Departamento de Ciência da Computação, André Luiz Zabalde, pelos ensinamentos, apoio e amizade durante o curso de mestrado e doutorado.

A todos os entrevistados que contribuíram com valiosas informações para o presente trabalho e aos veterinários Lívio, Gustavo e Rodrigo pelo auxílio durante a pesquisa de campo.

Às funcionárias do DAE, Eveline e Sílvia, pelo apoio e amizade durante o doutorado.

Aos colegas de pós-graduação Rose, Diogo, Breda, Aleandra e Elias, pela convivência amigável e troca de experiências.

## BIOGRAFIA

GUSTAVO QUIROGA SOUKI, filho de Omar H. Souki e Maria Carmen Quiroga Souki, nasceu em Belo Horizonte, Minas Gerais, em 16 de março de 1968.

Cursou Medicina Veterinária na Universidade Federal de Minas Gerais, concluindo em 1992. Trabalhou até 1997 como consultor de sistemas de produção de leite e gado de corte. Em 1997, concluiu o Curso de Especialização em Informática na Agropecuária pela Universidade Federal de Lavras, passando à condição de professor deste mesmo curso. No ano seguinte iniciou o mestrado em Administração Rural na mesma Universidade, obtendo o título de Mestre em 1999.

Entre 2001 e 2002 coordenou o curso de bacharelado em Administração e ministrou as disciplinas Teoria das Organizações, Estratégia Empresarial, Sistemas de Informações Gerenciais, Pesquisa de Mercado, Informática Aplicada à Administração, Gestão de Projetos, Estatística Aplicada à Educação, Informática Aplicada à Educação Física e Sistemas de Informática em Turismo dos cursos Administração, Educação Física e Turismo na Faculdade Presbiteriana Gammon, em Lavras, Minas Gerais.

Entre 1998 e 2002, apresentou diversos trabalhos e palestras em congressos e simpósios nacionais e internacionais como o Encontro Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração (ENANPAD), Congressos da Sociedade Brasileira de Economia Rural, Associação Brasileira de Administração Rural, Sociedade Brasileira de Informática na Agropecuária e 7ª International Conference on Computers in Agriculture.

## SUMÁRIO

	<b>Página</b>
LISTA DE QUADROS.....	
LISTA DE FIGURAS.....	
LISTA DE TABELAS.....	
RESUMO.....	i
ABSTRACT.....	ii
<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
1.1 Objetivos .....	5
1.1.1 Objetivo geral .....	5
1.2.2 Objetivos específicos .....	5
<b>2 BREVE HISTÓRICO DO CONSUMO DE CARNES E A IMPORTÂNCIA DA CADEIA PRODUTIVA DA CARNE BOVINA NO BRASIL E NO MUNDO.....</b>	<b>6</b>
2.1 Breve histórico do consumo de carnes e a importância nutricional da carne bovina.....	8
2.2 Importância social da cadeia produtiva da carne bovina no Brasil ...	17
2.3 Contexto econômico e político da cadeia produtiva da carne bovina no mercado nacional e internacional .....	21
2.3.1 Situação atual e tendências futuras do consumidor de alimentos e de carne bovina.....	37
<b>3 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR.....</b>	<b>46</b>
3.1 Modelo de Engel, Blackwell e Miniard (1995) .....	48
3.2 Modelo de Kotler (2000).....	54

	<b>Página</b>
3.2.1 Fatores culturais.....	54
3.2.2 Fatores sociais.....	55
3.2.3 Fatores pessoais.....	56
3.2.4 Fatores psicológicos.....	56
<b>4 CONSIDERAÇÕES TEÓRICAS SOBRE AS ESTRATÉGIAS DE MARKETING.....</b>	<b>59</b>
4.1 Modelo de estratégias genéricas, proposto por Zaccarelli e Fischmann.....	61
4.1.1 Estratégia de diferenciação produto-mercado.....	63
4.1.2 Estratégia de diferenciação funcional.....	71
4.1.3 Estratégia de cooperação.....	72
4.1.4 Estratégia locacional.....	75
4.1.5 Estratégia de inovação.....	78
4.1.6 Estratégia de adaptação.....	80
4.1.7 Estratégia de evolução ou de imitação.....	80
4.1.8 Estratégia de reação.....	81
4.1.9 Estratégia de oportunidades.....	82
4.1.10 Estratégia de autoproteção ou pró-proteção.....	83
4.1.11 Estratégia de intento.....	84
4.1.12 Estratégia de despistamento.....	84
4.1.13 Estratégia de agressão.....	85
4.1.14 Estratégia de desinvestimento.....	86



	<b>Página</b>
<b>5 METODOLOGIA DA PESQUISA .....</b>	<b>88</b>
5.1 Tipo de pesquisa.....	88
5.2 População pesquisada e amostra da pesquisa.....	92
5.3 Técnicas para a coleta de dados.....	97
5.4 Variáveis da pesquisa.....	97
5.4.1 Variáveis de agrupamento para segmentação dos consumidores	97
5.4.2 Variáveis sobre o local de compra (ponto de venda) .....	97
5.4.3 Variáveis sobre os atributos da carne bovina.....	100
5.4.4 Variáveis sobre a origem e a qualidade da carne bovina.....	101
5.5 Análises estatísticas.....	103
5.5.1 Análise de cluster (conglomerados) .....	104
5.5.2 Análise fatorial .....	105
5.5.3 Análise discriminante.....	107
5.5.4 Análise de variância (Anova) .....	108
5.5.5 Análise de correlação de <i>Spearman</i> .....	109
5.5.6 Distribuição de frequências.....	110
5.5.7 Análise de cruzamento de tabelas ( <i>crosstabs</i> ) .....	111
5.6 Modelo teórico de análise do processo de decisão de compra dos consumidores de carne bovina.....	113
<b>6 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....</b>	<b>115</b>
6.1 Perfil dos consumidores de carne bovina em Belo Horizonte.....	115
6.2 Variáveis consideradas importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina.....	125
6.3 Atributos da carne bovina considerados importantes pelos consumidores na sua decisão de compra.....	142

	<b>Página</b>
6.4 Percepção dos consumidores sobre a origem e a qualidade da carne bovina.....	152
6.5 Estratégias de marketing para a cadeia produtiva da carne bovina.....	172
6.5.1 Estratégias de marketing para os pontos de venda.....	173
6.5.1.1 Conveniência e praticidade dos pontos de venda.....	173
6.5.1.2 Segurança dos produtos oferecidos e nas transações.....	175
6.5.1.3 Aparência da empresa e dos funcionários.....	177
6.5.1.4 Preços e condições de pagamento.....	177
6.5.1.5 Produtos e serviços diferenciados.....	178
6.5.2 Estratégias de marketing para os produtos (carne bovina).....	179
6.5.2.1 Praticidade, versatilidade e rendimento dos produtos.....	180
6.5.2.2 Higiene, odor e aparência da carne bovina.....	181
6.5.2.3 Carne bovina saudável e nutritiva.....	181
6.5.2.4 Carne bovina fresca, macia e saborosa.....	183
6.5.2.5 Estratégias de marketing para os agentes da cadeia produtiva da carne bovina.....	185
<b>7 CONCLUSÕES.....</b>	<b>190</b>
7.1 Variáveis consideradas importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina.....	190
7.2 Atributos da carne bovina considerados mais importantes pelos consumidores na sua decisão de compra.....	192
7.3 Percepção dos consumidores sobre a origem e a qualidade da carne bovina.....	193

	<b>Página</b>
7.4 Estratégias de marketing para os agentes da cadeia produtiva da carne bovina – conclusões.....	196
<b>8 LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....</b>	<b>203</b>
<b>9 SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS.....</b>	<b>204</b>
<b>10 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>206</b>
<b>11 ANEXOS.....</b>	<b>224</b>

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro</b>		<b>Página</b>
1	Conteúdo de colesterol em alguns alimentos de origem animal.....	14
2	Modelo de rótulo para a carne bovina.....	16
3	Atributos dos produtos, considerados importantes para a decisão de compra.....	43
4	Atributos do ponto de venda, considerados relevantes para a decisão de compra.....	45
5	Comparativo das estratégias propostas por Zaccarelli e Fischmann (1994) e as modificações de Zaccarelli (2000).....	62
6	Variáveis de diferenciação.....	67
7	Estratégias de marketing, conforme os estágios do ciclo de vida de um produto.....	70
8	Comparação entre as concepções básicas de pesquisa.....	91
9	Resumo comparativo entre clusters para as variáveis de agrupamento sexo, idade, tempo diário dedicado ao trabalho, estado civil, número de filhos, renda familiar e escolaridade....	124

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura</b>		<b>Página</b>
1	Cadeia produtiva da carne bovina.....	7
2	Pintura rupestre encontrada na Gruta de Lascaux, na França em 1940 .....	9
3	A pirâmide de alimentos.....	11
4	Consumo de carne bovina no Brasil entre 1993 e 2002.....	18
5	Capa do caderno de economia do Jornal “O Estado de São Paulo” de 13 de fevereiro de 2001.....	34
6	Capas das Revistas “Veja” e “Istoé” de 14 de fevereiro de 2001.....	35
7	Modelo do processo de decisão de compra dos consumidores..	53
8	Modelo de estímulo e resposta.....	58
9	Propaganda do Programa de Qualidade Nelore Natural (PQNN) -“Nelore Natural. Chegou a hora de dar nome aos bois” .....	69
10	Representação gráfica do nível de significância (confiança) de 5%.....	93
11	Estratificação da amostra, por regiões administrativas de Belo Horizonte.....	96
12	Modelo teórico de análise da decisão de compra dos consumidores de carne bovina.....	114
13	Frequência de compra de carne bovina em supermercados, de acordo com os clusters.....	138

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela</b>		<b>Página</b>
1	Rebanho bovino em países selecionados (em milhões de cabeças).....	21
2	Rebanho bovino brasileiro em estados selecionados (em milhões de cabeças).....	22
3	Abate de bovinos em estados selecionados (em milhões de cabeças).....	23
4	Produção de carne bovina em estados brasileiros (em milhões de t.e.c.).....	24
5	Produção de carne bovina em países selecionados (em milhões de t.e.c.).....	24
6	Consumo de carnes em países selecionados (em kg/habitante/ano).....	26
7	Exportações mundiais de carne bovina, por países selecionados (em mil t.e.c.).....	27
8	Importações mundiais de carne bovina por países selecionados (em mil t.e.c.).....	32
9	População residente em Belo Horizonte, por região administrativa - 1996.....	95
10	Regiões administrativas em que os entrevistados residem, de acordo com o sexo.....	116
11	Idade dos consumidores entrevistados.....	116
12	Tempo diário dedicado ao trabalho dos entrevistados, de acordo com a idade.....	117
13	Estado civil dos consumidores entrevistados.....	118

<b>Tabela</b>	<b>Página</b>
14	Número de filhos dos consumidores entrevistados, de acordo com a idade..... 119
15	Renda familiar dos consumidores entrevistados..... 119
16	Escolaridade dos consumidores entrevistados..... 120
17	Análise de variância entre os clusters para as variáveis sexo, idade e tempo diário dedicado ao trabalho..... 121
18	Sexo dos consumidores pertencentes aos clusters 1 e 2..... 122
19	Idade dos consumidores pertencentes aos clusters 1 e 2..... 123
20	Tempo diário dedicado ao trabalho dos consumidores pertencentes aos clusters 1 e 2..... 123
21	Dez variáveis consideradas mais importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina..... 125
22	Dez variáveis consideradas menos importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina..... 126
23	Análise fatorial das variáveis consideradas importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina..... 128
24	Variância explicada pelos fatores na análise fatorial dos itens considerados importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina..... 131
25	Resultados da análise discriminante dos fatores considerados importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina, destacando a análise Lambda de Wilks, o Teste F e o nível de significância..... 133

**Tabela****Página**

26	Resultados da classificação dos grupos antes e após a análise discriminante (itens considerados importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina).....	134
27	Frequência de respostas dos indivíduos pertencentes aos clusters 1 e 2 no fator “conveniência e praticidade”.....	135
28	Frequência de respostas dos indivíduos pertencentes aos clusters 1 e 2 no fator “preço e condições de pagamento”.....	137
29	Frequência de respostas dos indivíduos pertencentes aos clusters 1 e 2 no fator “produtos oferecidos e higiene do estabelecimento”.....	137
30	Correlações entre a idade, a renda e a escolaridade e os tipos de pontos de venda de carne bovina.....	139
31	Análise de variância entre regiões administrativas para as compras em supermercados, açougues e hipermercados.....	139
32	Frequência de compra de carne bovina em supermercados, de acordo com as regiões administrativas de Belo Horizonte.....	140
33	Frequência de compra de carne bovina em açougues, de acordo com as regiões administrativas de Belo Horizonte.....	141
34	Frequência de compra de carne bovina em hipermercados, de acordo com as regiões administrativas de Belo Horizonte.....	141
35	Dez atributos da carne bovina considerados mais importantes pelos consumidores na sua decisão de compra.....	142



<b>Tabela</b>	<b>Página</b>	
36	Correlações entre as características sensoriais consideradas importantes pelos consumidores na sua decisão de compra de carne bovina e as variáveis de agrupamento sexo, idade, número de filhos, renda familiar e nível de escolaridade.....	143
37	Análise fatorial dos atributos da carne bovina considerados importantes pelos consumidores na sua decisão de compra.....	145
38	Variância explicada pelos fatores na análise fatorial dos atributos da carne bovina considerados importantes pelos consumidores na sua decisão de compra.....	146
39	Resultados da análise discriminante dos atributos da carne bovina considerados importantes pelos consumidores na sua decisão de compra, destacando a análise Lambda de Wilks, o Teste F e o nível de significância.....	147
40	Freqüência de respostas dos consumidores pertencentes ao cluster 1 e cluster 2 nas variáveis que compõem os fatores que mais discriminaram os grupos quanto aos atributos da carne bovina considerados importantes pelos consumidores na sua decisão de compra.....	149
41	Análises de variância entre os clusters e os fatores “resíduos e colesterol” e “teor de gordura”.....	150
42	Opinião dos consumidores com relação à qualidade da carne bovina produzida nas regiões brasileiras, na Argentina, nos Estados Unidos e na Europa.....	153

<b>Tabela</b>		<b>Página</b>
43	Análise de variância entre clusters e a percepção da qualidade da carne bovina produzida nas regiões brasileiras, na Argentina, nos Estados Unidos e na Europa.....	154
44	Frequência de respostas dos consumidores pertencentes ao cluster 1 e cluster 2 com relação à qualidade da carne bovina produzida nas regiões brasileiras, na Argentina, nos Estados Unidos e na Europa.....	155
45	Análise de variância entre o sexo e a percepção da qualidade da carne bovina produzida nas regiões brasileiras, na Argentina, nos Estados Unidos e na Europa.....	156
46	Frequência de respostas de homens e mulheres com relação à qualidade da carne bovina produzida nas regiões brasileiras, na Argentina, nos Estados Unidos e na Europa.....	157
47	Análise de variância entre a idade e a percepção da qualidade da carne bovina produzida nas regiões brasileiras, na Argentina, nos Estados Unidos e na Europa.....	158
48	Frequência de respostas de consumidores, de acordo com a idade, sobre a qualidade da carne bovina produzida em regiões brasileiras selecionadas, nos Estados Unidos e na Europa.....	159
49	Análise de variância entre a renda familiar e a percepção da qualidade da carne bovina produzida nas regiões brasileiras, na Argentina, nos Estados Unidos e na Europa.....	161

<b>Tabela</b>	<b>Página</b>
50	Frequência de respostas de consumidores de acordo com a renda familiar sobre a qualidade da carne bovina produzida em regiões brasileiras selecionadas e na Argentina..... 162
51	Análise de variância entre a escolaridade e a percepção da qualidade da carne bovina produzida nas regiões brasileiras, na Argentina, nos Estados Unidos e na Europa..... 163
52	Frequência de respostas de consumidores, de acordo com a escolaridade, sobre a qualidade da carne bovina produzida em regiões brasileiras selecionadas, na Argentina, nos Estados Unidos e na Europa..... 164
53	Frequência de respostas de consumidores às afirmativas sobre a qualidade da carne bovina produzida no Brasil..... 165
54	Frequência de respostas de consumidores às afirmativas sobre a qualidade da carne bovina..... 166
55	Análise de variância entre clusters (percepção dos entrevistados sobre o consumo da carne bovina e a saúde)..... 167
56	Frequência de respostas dos consumidores pertencentes ao cluster 1 e cluster 2 às afirmativas sobre a qualidade da carne bovina com relação à saúde..... 168
57	Frequência de respostas de consumidores às afirmativas sobre condições de criação e abate dos bovinos e sobre o prazer da escolha da carne..... 169
58	Correlações entre os clusters – desejo por informações e sensibilidade às promoções e propaganda..... 170

## RESUMO

SOUKI, Gustavo Quiroga. **Estratégias de marketing para os agentes da cadeia da carne bovina**. 2003. 228 p. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Lavras, Lavras. \*

O presente trabalho desenvolveu-se com o objetivo de propor estratégias de marketing para os agentes da cadeia produtiva da carne bovina a partir da identificação do perfil dos consumidores, dos fatores que afetam a sua decisão de compra e da percepção que eles têm sobre a origem e a qualidade da carne bovina. Foi realizado um levantamento do tipo *survey*, de natureza descritiva, com base em um corte transversal, com variáveis quantitativas, totalizando 400 entrevistas pessoais nos pontos de venda, utilizando-se questionários estruturados apenas com questões fechadas. Verificou-se que as variáveis consideradas mais importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina são, nessa ordem, a aparência e higiene do estabelecimento, prazo de validade nos produtos, selo de qualidade, apresentar carimbo do S.I.F., selo de procedência, honestidade e transparência nas transações com os clientes, cordialidade no atendimento, aparência dos funcionários, preços e padronização dos produtos. No que tange aos atributos da carne bovina, verificou-se que a higiene, o odor, a aparência, a ausência de resíduos, ser saudável, ser fresca, ser saborosa, ser macia, a cor e ser nutritiva são as variáveis consideradas mais importantes pelos consumidores na sua decisão de compra. Além disso, observou-se que os consumidores desconhecem a origem e a qualidade da carne bovina produzida no Brasil e em outros países produtores, como a Argentina, os Estados Unidos e os países europeus. O sexo, a idade, o estado civil, a renda familiar, o nível de escolaridade e o tempo dedicado ao trabalho afetaram as variáveis consideradas importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina, os atributos considerados como mais importantes na sua decisão de compra e a percepção que os consumidores têm sobre a origem e a qualidade da carne bovina. A partir dos resultados obtidos, foram propostas diversas estratégias de marketing para a cadeia produtiva da carne bovina, que foram classificadas nas seguintes categorias: diferenciação de produtos, diferenciação de mercados, diferenciação funcional, adaptação, cooperação e coordenação, locacional, imitação, inovação, reação, pró-proteção, preço e promoção.

---

Orientador: Prof. Dr. German Torres Salazar - UFLA.

Co-orientador: Prof. Dr. Luiz Marcelo Antonialli - UFLA.

## ABSTRACT

SOUKI, Gustavo Quiroga. **Marketing strategies for agents of the beef production chain.** 2003. 228 p. Thesis (Doctorate in Business Administration) – Universidade Federal de Lavras, Lavras. \*

This thesis was developed with a marketing strategy proposal in mind for the agents involved in the production of beef beginning with identifying who the consumers are, the factors that affect their decisions, and their perceptions about the origin and the quality of the beef that they purchase. A descriptive survey was conducted with quantitative variables, with a total of 400 interviews at the point of retail purchase, using structured questionnaires with multiple-choice questions only. It was possible to verify that the variables considered most important by the consumers regarding the point of purchase were, in the following order: appearance of the store, expiration dates of the product, quality seal, stamp from S.I.F., certification of origin, honesty and transparency of employees in dealing with clients, kindness, appearance of employees, price, and standardization of products. Regarding the beef itself, we verified that the most important variables for the consumers were: hygiene, smell, appearance, additive-free, healthy appearance, freshness, flavor, tenderness, color, and nutritional value. Furthermore, we observed that consumers are not aware of the origin and quality of beef produced in Brazil, as well as from other cattle producing countries such as Argentina, the U.S., and European countries. Gender, age, marital status, household income, educational level, and time dedicated to work are factors that influence the variables considered as important to consumers in their decision of where to buy beef, the variables they consider important at the time of purchase, and the perception consumers have of the origin and quality of the beef. Based on the results of the survey several proposals are made for marketing strategies for the beef production chain, and are classified in the following way: differentiation of products, differentiation of markets, functional differentiation, adaptation, cooperation and coordination, location, imitation, innovation, reaction, pro-protection, price and promotion.

---

Major Professor: Prof. Dr. German Torres Salazar - UFLA.

Assistant Professor: Prof. Dr. Luiz Marcelo Antonialli - UFLA.

## 1 INTRODUÇÃO

O consumo de produtos de origem animal, como a lã, o leite e as carnes, tem contribuído para a sobrevivência e o desenvolvimento da humanidade desde a pré-história. Originalmente, o ser humano consumia carnes oriundas de animais que eram caçados com o uso de instrumentos como lanças e machados feitos de pedra lascada. Com o decorrer do tempo, os homens aprenderam a domesticar diversas espécies animais e utilizá-las como reserva de alimento e força de trabalho. O advento da domesticação de animais, associado à agricultura, permitiu que o ser humano deixasse a condição de coletor-caçador nômade e passasse a viver de maneira sedentária.

À medida que o homem expandiu suas fronteiras, por meio do descobrimento de novas terras, os animais domesticados foram levados com ele para regiões distantes de sua origem, afetando a cultura alimentar de outros povos. Assim, diversas mudanças alteraram substancialmente os hábitos humanos de consumo de alimentos, fazendo com que a carne de bovinos, suínos, aves e peixes passasse a integrar a dieta da população em diversas partes do mundo.

No decorrer da história da humanidade, a estrutura de produção de produtos de origem animal e, mais particularmente, das carnes alterou-se significativamente. A migração do homem para as cidades modificou as formas de produção, de comercialização e de consumo das carnes. Diversos agentes especializaram-se em etapas do processo de produção e comercialização daquele produto, formando as cadeias produtivas. Tais cadeias tornaram-se cada vez mais complexas, envolvendo mais elos que passaram a cumprir cada uma das fases do processo.

Atualmente, o mundo vem passando por intensas e profundas transformações que se estendem às esferas políticas, econômicas, culturais, sociais e tecnológicas, o que tem gerado novas tendências de mercado, afetando sobremaneira o perfil do consumidor de carnes e o seu padrão de consumo (Schluter & Lee, 1999 e Regmi & Gehlthar, 2001). Tais transformações têm alterado o foco da competição entre organizações individuais para a competição entre as cadeias produtivas, exigindo uma ampla reformulação nas suas estruturas e estratégias para que se mantenham competitivas (Wood Jr. & Zuffo, 1998). Diversos autores têm relatado que a cadeia produtiva da carne bovina também vem sendo profundamente influenciada por estas mudanças, o que exige uma nova postura dos agentes que fazem parte de seus diversos elos frente aos desafios de um mercado cada dia mais competitivo.

A simples melhoria dos processos produtivos de carne bovina não é mais suficiente para manter a competitividade das organizações que atuam no agronegócio da carne bovina. Para Barcellos & Callegaro (2002), um dos atributos-chave para o sucesso neste mercado altamente competitivo é a habilidade de fornecer respostas rápidas às demandas do consumidor, além da flexibilidade frente às mudanças impostas pelo ambiente. Entende-se, portanto, que, nos dias de hoje, o atendimento pleno às necessidades e desejos dos consumidores passou a ser condição básica para a sobrevivência e o crescimento das organizações que fazem parte de tal cadeia produtiva.

Para que tais organizações sejam capazes de gerar valor que seja adequadamente percebido pelos consumidores de carne bovina, é imprescindível que conheçam profundamente suas necessidades, desejos e hábitos de consumo (Goodson et al., 2002; Parker, 2000 e Pontell, 2000). Para tanto, o entendimento dos fundamentos teóricos do comportamento dos consumidores torna-se mister. Além disso, os profissionais da área de administração devem recorrer às

pesquisas, que se constituem em um instrumento de grande utilidade na identificação e na solução de problemas de marketing.

Entretanto, Garcia & Bliska (2000: p. 108) afirmam que “... *no Brasil os estudos sobre as características e preferências do consumidor de carnes ainda são incipientes*”. Bliska (1996: p. 4) complementa mencionando que “... *pouco ou nada se fez para detectar os gostos e preferências dos consumidores de carne bovina, visando o estabelecimento de segmentos de mercado e mercados-alvo*”.

De acordo com Estudo... (2000: p. 106), “*é extremamente deficiente o sistema de pesquisa de informações a respeito do comportamento do consumidor de carne bovina no Brasil*”. Além disso, tal estudo revela que, “*no Brasil, inexistem pesquisas sobre hábitos do consumidor de carne*”.

Apesar da revisão de literatura apontar que diversas iniciativas governamentais e privadas relacionadas ao marketing da carne bovina vêm ocorrendo no Brasil nos últimos anos, a escassez de informações científicas nacionais a respeito do consumidor tem limitado as decisões e ações dos agentes que compõem essa cadeia produtiva e do governo. Atualmente, observa-se em tal cadeia a convivência de empresas altamente tecnificadas e com foco mercadológico com outras que trabalham com níveis tecnológicos bastante rudimentares e desconhecem completamente os desejos do consumidor.

Richers (1986) afirma que o mercado exerce uma função catalisadora e de mediação entre os vendedores e compradores que, para satisfazerem seus objetivos, necessitam uns dos outros, mas partem de posições essencialmente conflitivas. Isso porque, de um lado, existem indivíduos (consumidores) que desejam comprar e consumir bens, serviços e outros valores e, do outro, empresas que se propõem à atender a demanda, mas sempre sob condições potencialmente divergentes e conflitivas. Os conflitos e as suas soluções ocorrem via mercado, que age como mediador, favorecendo os processos de troca. Nesse sentido, tal autor destaca que as organizações devem preocupar-se



em dirigir as suas atenções para o mercado, utilizando-o como ponto de referência para todas as suas decisões estratégicas.

O problema da presente pesquisa baseia-se na premente necessidade de criar estratégias que reduzam os conflitos potenciais entre os agentes da cadeia produtiva da carne bovina e os consumidores. Tais estratégias, criadas a partir da identificação do perfil dos consumidores da cidade de Belo Horizonte, Minas Gerais, dos fatores que afetam a sua decisão de compra, tanto no que tange à escolha do local quanto aos atributos dos produtos e da percepção que eles têm sobre a origem e a qualidade da carne bovina, poderão ser utilizadas pelos agentes da referida cadeia produtiva, com vistas à, não apenas atender, mas também superar as expectativas dos consumidores.

## **1.1 Objetivos**

### **1.1.1 Objetivo geral**

Propor estratégias de marketing para os agentes da cadeia produtiva da carne bovina a partir da identificação do perfil dos consumidores, dos fatores que afetam a sua decisão de compra e da percepção que eles têm sobre a origem e a qualidade da carne bovina.

### **1.1.2 Objetivos específicos**

- Identificar o perfil dos consumidores de carne bovina em Belo Horizonte, Minas Gerais;
- analisar as variáveis consideradas importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina;
- analisar os atributos da carne bovina que vêm sendo considerados como mais importantes pelos consumidores na sua decisão de compra;
- verificar a percepção dos consumidores sobre a origem e a qualidade da carne bovina.

## 2 BREVE HISTÓRICO DO CONSUMO DE CARNES E A IMPORTÂNCIA DA CADEIA PRODUTIVA DA CARNE BOVINA NO BRASIL E NO MUNDO

O presente capítulo apresenta um breve histórico do consumo de carnes pelo homem, destacando a importância nutricional da carne bovina para o desenvolvimento da humanidade e a relevância social, econômica e política da cadeia produtiva da carne bovina no Brasil e no mundo. Entretanto, para discorrer sobre a importância da cadeia produtiva da carne bovina, torna-se necessário inicialmente conceituar *agribusiness* e cadeia produtiva da carne bovina, por se tratarem de termos que serão amplamente abordados ao longo desse trabalho.

De acordo com Batalha (1997), o conceito de *agribusiness* foi originalmente apresentado pelos professores da Harvard University, Ray Goldberg e John Davis, que publicaram em 1957, o livro *A Concept of Agribusiness*. Tal livro trouxe uma visão sistêmica para a análise das atividades agrícolas, tradicionalmente vistas de maneira isolada, destacando de maneira interligada todas as etapas desde a produção de insumo até a distribuição, passando pela produção agrícola e agroindustrial. Assim, o *agribusiness* foi definido como “a soma das operações de produção e distribuição de insumos para a agricultura, das operações de produção nas unidades agrícolas, do armazenamento, processamento e distribuição dos produtos agrícolas e itens produzidos a partir delas”.

A partir da definição de *agribusiness*, pode-se conceituar a cadeia produtiva da carne bovina como um conjunto de organizações interligadas com o objetivo de identificar as demandas dos consumidores, pesquisar e desenvolver produtos, financiar a produção, produzir, processar, embalar, armazenar e distribuir, fiscalizar a qualidade dos produtos e controlar a relação entre os

agentes. Nessa cadeia, verifica-se um fluxo de demanda desde os consumidores até o elo dos fornecedores de insumos e um fluxo de produtos e serviços partindo dos fornecedores de insumos até os consumidores. Além disso, observa-se um fluxo de informações em ambos os sentidos da cadeia (Figura 1).

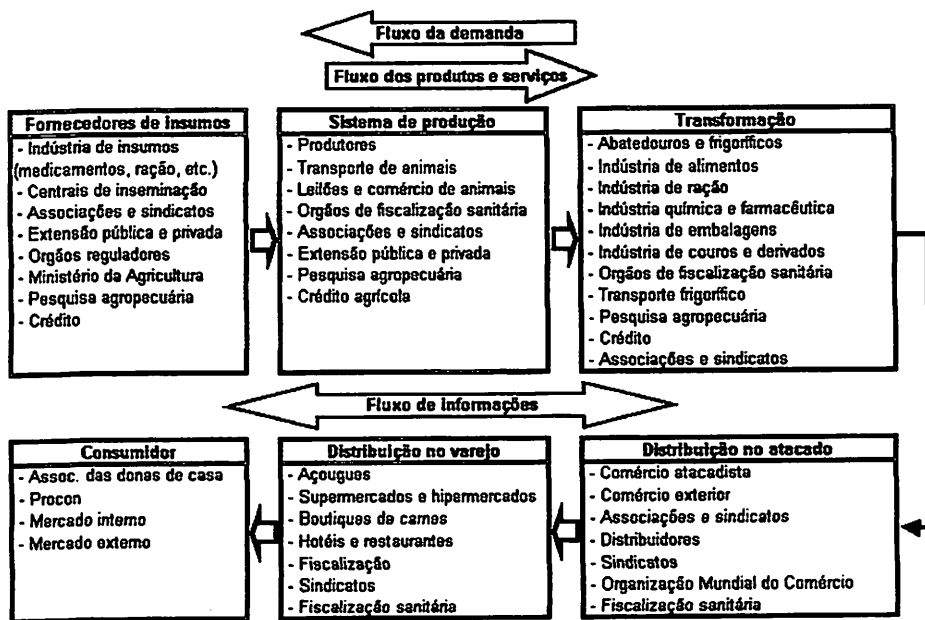


FIGURA 1. Cadeia produtiva da carne bovina.

Fonte: Organizado pelo autor com base em Batalha & Silva (2000), Euclides Filho (2000), Neves et al. (2000) e Haddad (1998).

## **2.1 Breve histórico do consumo de carnes e a importância nutricional da carne bovina**

No período Paleolítico (entre 600.000 a.C. e 10.000 a.C.), os homens eram nômades, vivendo em busca de alimentos, que eram coletados (como frutos, raízes e ervas), da pesca e da caça de pequenos animais. Neste período, o homem aprendeu a produzir instrumentos de pedra, como lanças, arpões e machados, o que o permitiu caçar animais de maior porte. Além disso, o domínio do fogo permitiu aos humanos se protegerem do frio e do ataque de animais ferozes, bem como assar vegetais e carnes (Diamond, 1998).

Apenas no período Neolítico (entre 10.000 a.C. e 4.000 a.C.) o homem aprimorou as técnicas de produção de utensílios (facas, foices, enxadas e vasilhas para guardar ou cozinhar alimentos), iniciando a agricultura e a criação de animais. Originalmente, animais selvagens eram capturados como reserva de alimento e, em seguida, passaram a ser domesticados para fornecer carne, leite, pele, lã e transporte para os homens (Diamond, 1998). No fim do período Neolítico, o homem já havia domesticado espécies animais, como cães, ovinos, caprinos, bovinos, suínos e eqüídeos, conforme mostram as pinturas rupestres desse período encontradas em cavernas, como a Gruta de Lascaux, na França, em 1940 (Figura 2).



FIGURA 2. Pintura rupestre encontrada na Gruta de Lascaux, na França, em 1940.

Fonte: La Grotte de Lascaux, 2002.

Os avanços ocorridos no período Neolítico permitiram que o homem deixasse a sua condição de coletor-caçador nômade e se transformasse em agricultor sedentário. Para Valle (2000), com a introdução da agricultura, nos últimos 10.000 anos, a participação das carnes na alimentação foi reduzida para 50% das necessidades calóricas humanas, sendo o restante da dieta composto por vegetais, tubérculos, frutas, nozes, sementes e grãos. Entende-se, portanto, que, desde a pré-história, o consumo de produtos de origem animal, e mais particularmente de carnes, tem contribuído com a sobrevivência e com o desenvolvimento da humanidade.

Com relação à carne, Bordin (2001: p. 168) destaca que “*no decorrer dos séculos, a sua importância manifesta-se de diferentes maneiras, quer como oferenda aos Deuses, quer para o consumo*”.

Luchiari Filho & Moura (1997) e Luchiari Filho (2000) afirmam que o ser humano pode ser classificado, de acordo com seus hábitos alimentares, como um onívoro, isto é, se alimenta tanto de produtos de origem animal quanto vegetal. Luchiari Filho (2000) apresenta a Pirâmide de Alimentos, bastante utilizada por nutricionistas para a formulação de dietas equilibradas para o homem. Nessa pirâmide destaca-se a importância da carne bovina dentre os alimentos denominados “construtores”, por fornecer as proteínas necessárias à formação e renovação dos tecidos do corpo (Figura 3).

De acordo com a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa), a *“Pirâmide de Alimentos é um instrumento, sob forma gráfica, de orientação da população para uma alimentação mais saudável”* (Anvisa, 2001). Tal pirâmide é composta de quatro níveis com oito grandes grupos de produtos, de acordo com a sua participação relativa (porções diárias<sup>1</sup>) no total de calorias de uma dieta saudável, conforme observa-se a seguir:

- **Nível 1 (Base) - Grupo 1:** produtos de panificação, cereais e derivados, outros grãos, raízes e tubérculos = 8 porções diárias.
- **Nível 2 - Grupo 2:** legumes e verduras = 3 porções diárias; **Grupo 3:** frutas e sucos de frutas = 3 porções diárias.
- **Nível 3 - Grupo 4:** leite e derivados = 3 porções diárias; **Grupo 5:** carnes e ovos = 2 porções diárias; **Grupo 6:** Leguminosas = 1 porção diária.
- **Nível 4 - Grupo 7:** óleos e gorduras = 2 porções diárias; **Grupo 8:** açúcares, balas, chocolates, salgadinhos = 2 porções diárias.

---

<sup>1</sup> O valor de referência para uma porção é a quantidade média do alimento que seria usualmente consumida por pessoas saudáveis, maiores de 5 anos, em bom estado nutricional, em cada ocasião de consumo, para compor uma dieta saudável.

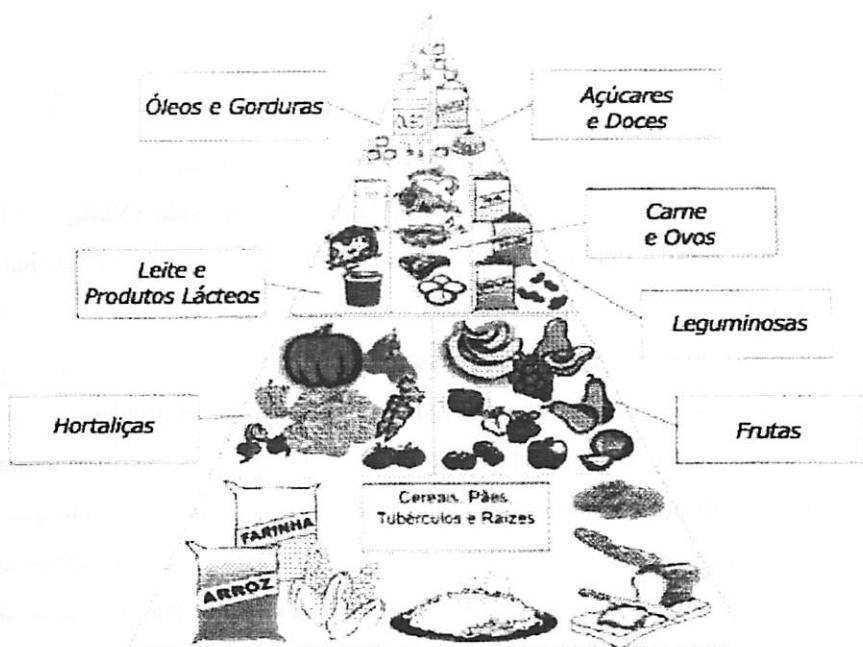


FIGURA 3. A pirâmide de alimentos.

Fonte: Adaptado de Luchiari Filho (2000).

Para Heinemann et al. (2001), os consumidores modernos apresentam uma grande preocupação com um adequado balanceamento de sua dieta, mantendo as carnes como principal fonte protéica nas suas refeições diárias. Em entrevista concedida à Revista da Associação Brasileira de Criadores de Zebu (ABCZ), o médico nutricionista e professor da Universidade Federal de Minas Gerais, Prof. Ênio Cardillo Vieira, afirma que a “carne bovina contribui para que se tenha uma dieta equilibrada” (Verdades..., 2001: p. 32).

O consumo de carne bovina reveste-se de elevada importância nutricional na alimentação humana. Isso porque tal produto apresenta uma alta densidade nutricional, ou seja, possui em sua composição uma grande quantidade de nutrientes, com alta biodisponibilidade e baixo valor calórico.



Além disso, ela é rica em proteínas de alta qualidade, em ácidos graxos essenciais, em vitaminas do complexo B (tiamina, riboflavina, niacina, biotina, ácido pantotênico, folacina, vitaminas B6 e B12) e minerais, como o ferro, o zinco e o fósforo. Os nutrientes contidos na carne bovina são de importância fundamental na alimentação humana em todas as fases da vida (Valle, 2000; Luchiarri Filho, 2000; Luchiarri Filho & Moura, 1997; Rocha, 2000 e Luchiarri Filho, 1999).

O Prof. Ênio Cardillo Vieira ressalta ainda que a carne bovina é um excelente fornecedor de ferro, com elevado nível de biodisponibilidade, o que evita problemas no desenvolvimento físico e mental de crianças, além de limitar a ocorrência de doenças, como a anemia ferropriva. Conclui mencionando que a carne bovina apresenta um alto valor biológico, ou seja, contém todos os aminoácidos essenciais (aqueles que o organismo humano não é capaz de sintetizar) em proporções adequadas, o que a torna de importância fundamental na composição de dietas humanas equilibradas (Verdades..., 2001). Luchiarri Filho (1999) confirma tal afirmativa destacando que, embora o teor de proteínas encontrado nos grãos (leguminosas) seja semelhante ao das carnes, o valor nutricional daqueles é muito inferior que o das carnes, que apresentam um melhor balanceamento de aminoácidos e uma maior biodisponibilidade.

De acordo com Rocha (2000), a carne bovina é a principal fonte de zinco na alimentação ocidental, suprimindo 50% das necessidades diárias do homem. Valle (2000) confirma tal afirmativa, destacando ainda que tal mineral é imprescindível para um adequado funcionamento do sistema imunológico humano. Luchiarri Filho & Moura (1997) ressaltam ainda o papel desse mineral na síntese de DNA e nos processos metabólicos.

O fósforo é outro mineral que deve estar presente na dieta humana, por apresentar um importante papel no metabolismo de carboidratos, proteínas e gorduras, além de participar da formação óssea e dentária. Tal mineral pode ser

obtido por meio da ingestão de carne bovina (Luchiari Filho & Moura, 1997 e Luchiari Filho, 2000).

Atualmente, há uma grande pressão da comunidade médica no sentido de reduzir a ingestão de gordura animal pela população (Manzano, 2000). Entretanto, em entrevista concedida à DBO Rural (2002), o médico Dráuzio Varella destaca que a convicção de que gordura animal na dieta humana é a principal responsável por problemas de saúde, particularmente relacionados às cardiopatias, evoluiu de hipótese a dogma, sem ter tido nenhuma comprovação científica. Souza (2000: p. 64) confirma a afirmativa do Dr. Varella, destacando ainda que *“há uma tendência crescente do consumidor optar por carnes mais magras devido a problemas de saúde, apesar da maioria das afirmações em relação à carne bovina serem sem fundamento científico”*.

Sabe-se que o consumo excessivo de gorduras, tanto de origem animal quanto vegetal, é considerado um fator que aumenta o risco de desenvolvimento de doenças crônicas degenerativas, como as que afetam o sistema circulatório. Todavia, Brisson (1988) e Valle (2000) apresentam diversos estudos que demonstram que, no que se refere ao colesterol, as carnes vermelhas (incluindo a carne bovina e suína) possuem níveis, até mesmo, inferiores aos apresentados pelas carnes brancas (aves e peixes), conforme se observa no Quadro 1.

QUADRO 1. Conteúdo de colesterol em alguns alimentos de origem animal.

Alimentos	Colesterol (mg/100g)	
	Brisson (1988)	Valle (2000)
Carne bovina magra	42-78	67
Carne suína	66-98	69-94
Carne de camelo	52-77	69-95
Frango - Peito	58-67	-
Frango - Coxa	83-148	86
Frango - Pele	109-130	-
Frango - Coração	-	242
Peru - Carne branca	68-94	-
Peru - Carne vermelha	74-130	-
Peixe - Bacalhau	43-61	55
Peixe - Bagre	-	81
Peixe - Carpa	-	84
Peixe - Truta	-	106
Peixe - Salmão	-	67
Camarão	97-164	177

Fonte: Adaptado de Brisson (1988) e Valle (2000).

Além disso, Brisson (1988) cita diversas pesquisas que comprovam a inexistência de correlação entre os níveis de colesterol ingerido e os níveis de colesterol sanguíneo.

Luchiari Filho & Moura (1997), Luchiari Filho (1999), DBO Rural (2001) e Verdades... (2001) ressaltam que as gorduras são componentes essenciais da dieta humana, por se constituírem numa fonte concentrada de energia e auxiliarem na absorção de vitaminas lipossolúveis (necessitam de gorduras para serem adequadamente absorvidas), como as vitaminas A, D, E e K, imprescindíveis para um adequado funcionamento do corpo humano. Apesar disso, tais autores destacam que, seja por ignorância, desinformação ou interesses escusos (sensacionalismo para colher dividendos duvidosos), tem-se criado toda uma polêmica sem o devido respaldo científico em torno de um assunto da maior seriedade que é a inquestionável importância das carnes vermelhas na alimentação humana.

Luchiarri Filho (1999: p. 28) afirma que *“a abstenção do consumo traz muito mais prejuízos ao organismo humano e a sua capacidade de manter as funções vitais do que o consumo consciente e moderado (balanceado), não só da carne, mas também de outros alimentos dos vários grupos nutricionais”*. Valle (2000) corrobora com tal afirmativa mencionando que a dieta humana deve ser balanceada com alimentos de origem animal com baixo teor de gordura (carne bovina, suína de aves e peixes magras, ovos e leite), frutas, vegetais e cereais, o que contribui com a manutenção da saúde.

Com o objetivo de esclarecer e melhorar os níveis de conhecimento dos consumidores quanto às características, qualidades e benefícios do consumo das carnes vermelhas e, mais particularmente, da carne bovina, foi criado, em 2001, o Serviço de Informação da Carne, ou SIC (Serviço..., 2002). Franco (2002) destaca que o SIC pretende realizar pesquisas sobre os hábitos de consumo do brasileiro e avaliar a imagem do produto junto ao consumidor. Participam dessa iniciativa diversas entidades ligadas à criação de gado de corte, como a Associação Brasileira de Marketing Rural (ABMR), a Associação dos Criadores de Nelore do Brasil (ACNB) e o Fundo de Desenvolvimento da Pecuária do Estado de São Paulo (Fundeppec).

Conforme Agência... (2001), Lukianocenko (2002) e Sousa (2001), com o objetivo de fornecer informações nutricionais sobre os alimentos para os consumidores, o Governo Federal, por meio da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) baixou a Resolução - RDC nº 39, de 21 de março de 2001. essa Resolução define que, a partir de fevereiro de 2003, diversos alimentos, dentre eles a carne bovina, deverão apresentar, obrigatoriamente, na sua embalagem, rótulos contendo informações nutricionais sobre o produto. No caso da carne bovina, o modelo de rótulo que será exigido pela Anvisa é apresentado no Quadro 2.

QUADRO 2. Modelo de rótulo para a carne bovina.

<b>INFORMAÇÃO NUTRICIONAL</b>		
Porção de 100 g / (medida caseira)(1)		
<b>Quantidade por porção</b>		<b>% VD (*)</b>
Valor calórico	230 kcal	9%
Carboidratos	0 g	0%
Proteínas	19 g	38%
Gorduras totais	16 g	20%
Gorduras saturadas	2 g	8%
Colesterol	40 mg	13%
Fibra alimentar	0 g	0%
Cálcio	11 mg	1%
Ferro	2,9 mg	21%
Sódio	0mg	0%
Outros minerais (1) mg ou mcg		
Vitaminas (1) mg ou mcg		

\* Valores diários de referência com base em uma dieta de 2.500 calorias. (1) quando for declarado

Fonte: Agência (2001).

Entretanto, Balasubramanian & Cole (2002) afirmam que os consumidores ainda apresentam uma grande dificuldade em interpretar as informações nutricionais contidas nos rótulos dos alimentos. Nesse sentido, Nayga Jr., Lipinski e Savur (1998) sugerem que sejam realizadas campanhas de esclarecimento sobre o valor nutricional dos produtos junto ao público consumidor.

## 2.2 Importância social da cadeia produtiva da carne bovina no Brasil

Para Luchiarri Filho (2000), o bem-estar de um povo está diretamente relacionado à sua condição alimentar, fazendo com que a produção animal e vegetal apresentem uma importância vital para o desenvolvimento das nações. Diamond (1998) destaca que, inicialmente, os povos da Ásia e da Europa destacaram-se em relação aos de outras partes do mundo porque puderam desenvolver a agricultura, a pecuária e diversas tecnologias relacionadas a essas atividades. De fato, a história tem comprovado que os povos que aprimoraram o uso da carne bovina em suas dietas alimentares obtiveram um maior grau de desenvolvimento socioeconômico (Alimentação..., 1998).

Neves et al. (2002) afirmam que cadeia produtiva da carne bovina no Brasil produz um dos principais alimentos da dieta dos brasileiros, que consomem 37,2 kg/per capita/ano, ou seja, mais de 100 g por pessoa diariamente. Gonçalves (2000: p. 66) apresenta dados de um estudo sobre os hábitos de consumo em 15 países, destacando que *“a carne de boi recebe no Brasil o maior índice de consumo regular (92%)”*. Além disso, Neves et al. (2002) ressaltam que a demanda por carnes deverá manter um forte ritmo de crescimento nos próximos anos com a manutenção do crescimento demográfico, o aumento da renda média da população mundial e o processo de urbanização.

Machado (1998) afirma que a estabilidade econômica após o Plano Real aumentou o poder aquisitivo da população brasileira, corroborando com um drástico aumento do consumo da carne bovina entre 1995 e 1997, conforme se observa na Figura 4.

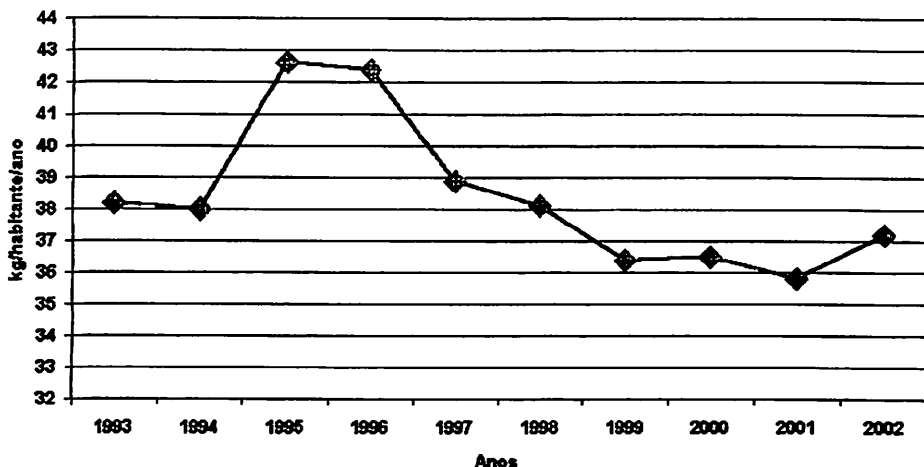


FIGURA 4. Consumo de carne bovina no Brasil entre 1993 e 2002.

\* Estimativa para 2002.

Fonte: Adaptado de dados do Anuário da Pecuária Brasileira (Anualpec, 2002).

No entanto, conforme o Presidente da Federação da Agricultura de Minas Gerais (FAEMG), Gilman Viana Rodrigues, (DBO Rural, 2002) devido à grande desigualdade econômico-social existente no Brasil, verifica-se ainda a existência de elevadas diferenças do consumo entre as classes sociais. Assim, enquanto as classes A e B apresentam um consumo muito próximo dos países de primeiro mundo, as demais classes têm um consumo equivalente aos demais países de terceiro mundo.

De Zen & Brandão (1998) e Negrão (1997b) afirmam que, no Brasil, as diferenças no consumo de carne bovina não se restringem à quantidade, mas também à qualidade do produto consumido conforme as classes sociais.

O Presidente da FAEMG destaca ainda que o crescimento do consumo interno no país é um processo lento, pois depende de uma mudança no perfil socioeconômico da população (DBO Rural, 2002).

Para Arima (1996: p. 1), *“a escolha entre os diferentes tipos de carne consumidos nos lares ainda é largamente determinada pela relação entre os seus preços. Contudo, outros fatores psicológicos e sociológicos participam na questão”*. Negrão (1998a) concorda com essa afirmativa, destacando ainda que, apesar dos consumidores de carnes estarem buscando valores específicos, emocionais e benefícios de uso, o preço é ainda uma variável do composto de marketing que afeta a decisão de compra de tal tipo de produto.

Entende-se, portanto, que a queda no consumo de carne bovina verificada após 1996, com um retorno aos patamares anteriores ao Plano Real (Figura 4), pode, em parte, ser explicada pela diminuição do poder de compra da população brasileira e pelo fato de que os preços da carne bovina não conseguiram acompanhar os da carne de frango.

De Zen & Brandão (1998) afirmam que, embora existam outros fatores que afetam a decisão de compra do consumidor de carnes, o menor custo da carne de frango tem tornado tal produto mais convidativo para população brasileira que apresenta renda mais baixa, levando-a a substituir a carne bovina. Brooks et al. (2000) e Shackelford et al. (2001) destacam ainda que o menor preço da carne de frango reforça a necessidade de que o consumidor tenha uma boa experiência ao consumir a carne bovina, objetivando manter e, até mesmo, incrementar o consumo atual.

De acordo com Bacchi & Burnquist (2000), apesar do crescimento do consumo de carne de frango nas últimas décadas, a carne bovina mantém o primeiro lugar no grupo das carnes mais consumidas no Brasil (bovina, suína e de frango), apresentando um peso significativo no orçamento do consumidor.

Além dos aspectos relacionados ao consumo, a cadeia produtiva da carne bovina, envolvendo a produção de insumos, a produção animal, a indústria e o comércio de carnes e de couros, apresenta grande importância social no Brasil por contar com cerca de 1,8 milhão de estabelecimentos rurais, 750



indústrias frigoríficas e 90.000 pontos de venda no varejo, sendo 55.000 açougues e 35.000 supermercados, gerando 7,2 milhões de empregos (Neves et al., 2002 e Franco, 2001).

Meirelles (2001) destaca a importância social do setor do agronegócio no Brasil por empregar trabalhadores que apresentam baixa qualificação profissional e que não tiveram a oportunidade de frequentar os bancos escolares. Além disso, tal autor afirma que os empregos gerados pela cadeia produtiva da carne bovina favorecem a interrupção do fluxo migratório das pequenas e médias cidades para os grandes centros urbanos (êxodo rural).

### 2.3 Contexto econômico e político da cadeia produtiva da carne bovina no mercado nacional e internacional

De acordo com Estanislau & Cançado Júnior (2000) e Anualpec (2002), o Brasil possui o segundo maior rebanho bovino do mundo, perdendo apenas para a Índia que, por motivos religiosos, apresenta um consumo de carne bovina muito baixo (Korom, 2000). Assim, o rebanho brasileiro é hoje o maior rebanho bovino comercial do mundo, contando com mais de 165 milhões de cabeças em 2001 e uma estimativa de 168 milhões de cabeças para 2002 (Tabela 1).

TABELA 1. Rebanho bovino em países selecionados (em milhões de cabeças).

Países	Anos									
	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002 *
Índia	292,0	293,9	296,5	299,8	303,0	307,0	312,6	313,8	320,2	323,5
Brasil	155,1	156,6	155,8	153,9	154,8	157,4	159,6	162,8	165,5	168,0
China	113,2	123,3	104,0	110,3	121,8	124,4	127,0	128,7	130,3	131,6
Estados Unidos	101,0	102,8	103,5	101,7	99,7	99,1	98,2	97,3	96,6	95,8
Argentina	54,9	54,2	53,6	51,7	49,2	49,4	49,8	50,2	50,6	51,0
Austrália	25,8	25,7	26,5	26,8	26,7	26,6	26,7	27,1	27,9	28,8
Rússia	48,9	43,3	39,7	35,8	31,5	28,6	27,0	25,5	25,2	25,0
Alemanha	15,9	16,0	15,9	15,8	15,2	14,9	14,7	14,5	14,3	14,4
Canadá	12,0	12,7	13,4	13,4	13,2	12,9	12,8	12,9	13,0	13,2
Itália	7,6	7,3	7,4	7,4	7,3	7,1	7,2	7,1	7,0	7,0

\* Estimativa para 2002.

Fonte: Adaptado de dados do Anualpec (2002).

Dentre os estados brasileiros, os que possuem o maior rebanho bovino são Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Mato Grosso, Goiás, Rio Grande do Sul, São Paulo e Bahia, conforme mostra a Tabela 2.

TABELA 2. Rebanho bovino brasileiro em estados selecionados (em milhões de cabeças).

Estado	Anos									
	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002 *
Mato Grosso do Sul	19,8	20,0	19,9	19,6	19,5	20,0	20,5	21,6	22,0	22,2
Minas Gerais	21,7	21,1	20,1	19,9	20,0	20,2	19,9	19,9	19,8	20,0
Mato Grosso	12,6	13,5	14,3	14,8	15,7	16,5	16,8	17,1	17,6	18,4
Goiás	17,1	17,0	16,6	16,2	16,2	16,6	16,5	16,3	16,5	16,8
Rio Grande do Sul	13,5	13,5	13,3	13,0	13,0	13,1	13,3	13,5	13,6	13,5
São Paulo	12,8	12,7	12,5	12,3	12,1	12,2	12,1	12,1	12,0	12,0
Bahia	9,6	9,4	8,9	8,7	8,7	8,8	9,2	9,8	10,1	10,4

\* Estimativa para 2002.

Fonte: Adaptado de dados do Anualpec (2002).

A Tabela 2 mostra que, enquanto os rebanhos dos estados de Minas Gerais e São Paulo mantiveram-se estáveis na última década, com uma tendência de diminuição, o Mato Grosso do Sul, o Mato Grosso e a Bahia apresentaram um crescimento consistente (Anualpec, 2002; Estanislau & Caçado Júnior, 2000). Apesar de Minas Gerais ter experimentado uma redução de seu efetivo bovino nos últimos dez anos, tal estado se mantém como um importante criador, ocupando o segundo lugar no cenário nacional.

Atualmente, os estados de São Paulo, Mato Grosso do Sul e Minas Gerais são os que apresentam o maior volume de abates de bovinos no país, conforme mostra a Tabela 3.

TABELA 3. Abate de bovinos em estados selecionados (em milhões de cabeças).

Estado	Anos									
	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002 *
Mato Grosso do Sul	3,3	3,1	3,9	4,2	3,9	3,9	4,1	4,7	4,6	5,1
Minas Gerais	4,2	4,0	4,5	4,1	3,9	4,0	3,9	4,0	4,1	4,4
Mato Grosso	1,9	1,9	2,2	2,4	2,4	2,7	2,8	3,0	2,9	3,0
Goiás	2,8	2,9	3,5	3,6	3,3	3,3	3,4	3,5	3,3	3,8
Rio Grande do Sul	2,8	2,7	3,0	3,0	2,8	2,8	2,9	3,0	3,2	3,4
São Paulo	5,6	5,7	5,8	6,0	5,5	5,7	5,6	5,5	5,2	5,2
Bahia	2,3	2,5	2,7	2,3	2,1	2,0	2,0	2,0	2,2	2,4

\* Estimativa para 2002.

Fonte: Adaptado de dados do Anualpec (2002).

Cabe, entretanto, ressaltar que, devido à proximidade do mercado consumidor e do elevado número de indústrias frigoríficas, uma grande parcela dos bovinos abatidos em São Paulo é proveniente de outros estados brasileiros como Minas Gerais, Goiás, Mato Grosso e Mato Grosso do Sul (Estanislau & Cançado Júnior, 2000). Isso justifica o fato daquele estado ser o que abate o maior número de bovinos e ser o que possui apenas o sexto maior rebanho do país (Anualpec, 2002).

Apesar dos estados de São Paulo e Minas Gerais apresentarem uma significativa produção de carne bovina no contexto nacional, na última década tem-se observado no Brasil uma forte tendência de deslocamento da produção da região sudeste para a região centro-oeste. O destaque é para o estado do Mato Grosso do Sul que, em 1993, produziu 603.696 mil toneladas/equivalente/carcaça (t.e.c.) e apresenta uma previsão de produção da ordem de 952.867 mil t.e.c. para 2002, conforme mostra a Tabela 4 (Anualpec, 2002).

TABELA 4. Produção de carne bovina em estados brasileiros (em milhões de t.e.c.).

Estado	Anos									
	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002 *
São Paulo	1,098	1,107	1,113	1,142	1,050	1,086	1,057	1,020	0,985	0,976
Mato Grosso do Sul	0,604	0,575	0,705	0,750	0,710	0,727	0,765	0,844	0,876	0,953
Minas Gerais	0,714	0,677	0,760	0,707	0,681	0,695	0,676	0,673	0,713	0,758
Goiás	0,506	0,533	0,624	0,638	0,596	0,610	0,620	0,631	0,602	0,693
Rio Grande do Sul	0,533	0,525	0,572	0,564	0,535	0,530	0,546	0,560	0,607	0,637
Mato Grosso	0,358	0,364	0,427	0,460	0,456	0,504	0,555	0,581	0,562	0,594
Bahia	0,419	0,454	0,490	0,429	0,382	0,364	0,380	0,384	0,408	0,445

\* Estimativa para 2002.

Fonte: Adaptado de dados do Anualpec (2002).

No cenário internacional, os cinco principais países produtores de carne bovina atualmente são os Estados Unidos, o Brasil, a China, a Argentina e a Austrália, conforme se observa na Tabela 5.

TABELA 5. Produção de carne bovina em países selecionados (em milhões de t.e.c.).

Países	Anos									
	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002 *
Estados Unidos	10,6	11,2	11,6	11,7	11,7	11,8	12,1	12,3	12,0	11,6
Brasil	6,2	6,1	6,8	6,8	9,4	6,5	6,6	6,7	6,9	7,3
China	2,3	3,3	4,2	3,6	4,4	4,8	5,1	5,3	5,6	5,9
Argentina	2,6	2,6	2,6	2,6	3,0	2,6	2,8	2,9	2,9	2,9
Austrália	1,8	1,8	1,7	1,7	1,9	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
Índia	0,9	1,0	1,1	0,9	1,4	1,6	1,7	1,7	1,8	1,8
Rússia	3,3	3,2	2,7	2,6	2,3	2,1	1,9	1,8	1,7	1,7
França	1,7	1,6	1,6	1,7	1,7	1,6	1,6	1,5	1,4	1,4
Alemanha	1,6	1,4	1,4	1,5	1,4	1,4	1,4	1,4	1,3	1,3
Canadá	0,9	0,9	0,9	1,0	1,1	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2
Itália	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,1	1,2	1,1	1,1	1,1

\* Estimativa para 2002.

Fonte: Adaptado de dados do Anualpec (2002).

De acordo com Anualpec (2002), a produção brasileira de carne bovina em 2002 está prevista para ser da ordem de 7,3 milhões de t.e.c., o que deverá representar cerca de 13,7% da produção mundial total. A maior parte dessa produção destina-se ao mercado interno (6,5 milhões de t.e.c.), o que corresponde a 88,6% do total produzido. Neves et al. (2002) estimam que, se somadas as receitas com cortes de carnes, couros, miúdos e outros subprodutos, a cadeia agroindustrial da carne bovina movimenta R\$ 12 bilhões anuais.

Yassu (2000) e Brazilian... (2002) afirmam que, desde a década de 1980, a produção de carne bovina vem aumentando consideravelmente nos países em desenvolvimento, havendo, atualmente, um equilíbrio da produção de tais países (48%) em relação aos países desenvolvidos (52%). Neves et al. (2002) e Brazilian... (2002) confirmam tal afirmativa destacando que a taxa de crescimento da produção de carne bovina nos países em desenvolvimento tem sido maior que nos desenvolvidos e que tal tendência será mantida no futuro, fazendo com que, até 2020, 85% do aumento da produção mundial de carnes ocorra em tais países. Assim, até 2020, entre 61% e 62% da produção mundial de carnes deverão ser provenientes daqueles países, com destaque para a China e o Brasil. Cafundó (2001: p. 1) ressalta que os estudos realizados pelo International Food Policy Research Institut (IFPRI), *“entre o início dos anos 80 e meados dos 90 essa tendência confirmou-se: a produção de carne nos países em desenvolvimento aumentou 5,4% ao ano ou cinco vezes mais que a taxa dos países ricos. Entre 1995 e 2020, a produção mundial de carne passará de 99 milhões de toneladas para 190 milhões de toneladas...”*. Foz (2001b: p. 28) destaca ainda que estudos conduzidos nos Estados Unidos apontam que *“até 2015, o Brasil será o maior produtor e exportador de carne bovina do mundo”*.

Conforme Pitombo (2000), além dos incrementos na produção de carnes terem sido mais significativos nos países em desenvolvimento que nos desenvolvidos, verificou-se um fenômeno semelhante no que tange ao consumo,

dentre eles o dos países da América do Sul e, mais especificamente do Brasil. Cafundó (2001: p. 1) ressalta “... que em 20 anos os países em desenvolvimento estarão no comando da produção e do consumo de proteínas de origem animal, especialmente a de carne bovina”, de acordo com os dados levantados pelo IFPRI.

O Anualpec (2002) apresenta dados que mostram que o Brasil pode ser considerado um país que apresenta um elevado consumo per capita de carne bovina. A estimativa é de 37,2 kg/habitante/ano para 2002, perdendo para a Argentina (70,3 kg/habitante/ano) e para os Estados Unidos (42,9 kg/habitante/ano), conforme mostra a Tabela 6.

TABELA 6. Consumo de carnes em países selecionados (em kg/habitante/ano).

Países	Carne bovina			Carne suína			Carne de aves			Total de carnes		
	2000	2001	2002	2000	2001	2002	2000	2001	2002	2000	2001	2002 *
Argentina	69,0	73,0	70,3	7,8	7,5	7,5	24,2	23,5	23,1	101,0	104,0	100,9
Estados Unidos	45,3	44,0	42,9	30,7	29,8	30,1	40,6	40,1	40,6	116,6	113,9	113,6
Brasil	36,5	35,8	37,2	12,3	11,5	11,0	27,2	27,4	32,3	76,0	74,7	80,5
Austrália	35,3	33,7	34,2	18,4	18,3	18,9	29,0	29,4	30,6	82,7	81,4	83,7
Canadá	31,3	30,9	29,8	33,5	34,3	34,7	28,5	29,1	29,4	93,3	94,3	93,9
Itália	26,4	23,2	24,9	2,6	2,6	2,6	13,5	13,8	14,3	42,5	39,6	41,8
Rússia	16,0	15,8	16,0	13,5	14,5	14,9	9,4	10,3	10,8	38,9	40,6	41,7
Alemanha	14,7	12,9	13,8	26,7	26,8	27,1	8,6	8,8	9,1	50,0	46,5	50,0
Japão	12,8	11,4	11,5	17,7	17,2	17,3	14,1	13,9	13,9	44,6	42,5	42,7
China	4,2	4,4	4,5	32,0	33,3	33,6	4,4	4,4	4,5	40,6	42,1	42,6

\* Estimativa para 2002.

Fonte: Adaptado de dados do Anualpec (2002).

Faveret Filho (1998) e Bacchi & Burnquist (2000) afirmam que, devido aos preços mais módicos, à padronização do produto, à disponibilidade de oferta durante todo o ano e às estratégias de marketing mais eficazes dos agentes da cadeia produtiva do frango, tal produto tem se constituído numa alternativa para

os consumidores de carne bovina. Justifica-se assim o maior crescimento do consumo de tal tipo de carne em relação à carne bovina verificado nos últimos anos (Tabela 6).

No que tange às exportações, o Brasil ocupa atualmente a terceira posição mundial (771 mil t.e.c.), atrás apenas da Austrália (1,37 milhão de t.e.c.) e dos Estados Unidos com 1,06 milhão de t.e.c. (Tabela 7).

TABELA 7. Exportações mundiais de carne bovina, por países selecionados (em mil t.e.c.).

Países	Anos									
	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002 *
<b>Austrália</b>	1.169	1.168	1.059	979	1.134	1.205	1.263	1.329	1.345	1.370
<b>Estados Unidos</b>	578	731	826	851	969	985	1.096	1.141	1.020	1.061
<b>Brasil</b>	451	376	287	280	287	370	541	554	789	771
<b>Canadá</b>	216	255	256	334	400	448	515	547	560	575
<b>Índia</b>	163	177	196	204	215	245	257	300	375	410
<b>Argentina</b>	264	376	522	483	446	296	349	348	150	250
<b>Alemanha</b>	580	473	426	441	477	423	542	139	103	129
<b>França</b>	542	596	497	421	428	356	378	97	72	90
<b>China</b>	155	238	107	88	87	81	48	47	50	50
<b>Itália</b>	100	82	60	105	116	107	115	29	22	27

\* Estimativa para 2002.

Fonte: Adaptado de dados do Anualpec (2002).

Os Estados Unidos seguem como líder na produção mundial de carne bovina com um abate previsto de 35,2 milhões de cabeças para 2002, o que representa 11,6 milhões de t.e.c. e uma taxa anual de abate de 37%. O consumo per capita desse país é da ordem de 42,9 kg/habitante/ano, o que o coloca como o segundo maior consumo de carne bovina por habitante do mundo, perdendo apenas para a Argentina (Anualpec, 2002). No que se refere às exportações, os



Estados Unidos ocupam a segunda posição (1,06 milhão de t.e.c.), atrás da Austrália com 1,37 milhão de t.e.c. (Tabela 7).

Conforme Cardoso (1998), a China possui um expressivo rebanho bovino, estimado em 131,6 milhões de cabeças para o ano de 2002, um abate previsto de 43,7 milhões de cabeças e uma taxa anual de abate de 33%. Esses números a colocam como o terceiro país do mundo em produção de carne bovina, atrás dos Estados Unidos e do Brasil. Entretanto, deve-se ressaltar que trata-se do país mais populoso do mundo (com cerca de 1,3 bilhão de habitantes), o que faz com que a produção de carne bovina seja insuficiente para atender até mesmo à demanda interna do país. Cabe destacar ainda que o consumo per capita de tal produto naquele país é muito baixo (4,5 kg/habitante/ano), o que representa um grande mercado a ser explorado, principalmente devido à melhoria de renda dos asiáticos e à ocidentalização dos hábitos alimentares que vem ocorrendo nos últimos anos.

Yassu (2000) afirma que, mesmo com o baixo consumo per capita de carne bovina nos países asiáticos, devido ao elevado contingente populacional, tal continente é responsável por cerca de 25% do consumo mundial, o que representa cerca de 6 milhões de t.e.c. por ano. Dentre os países asiáticos importadores de carne bovina destacam-se o Japão e a Coréia do Sul com previsão de 960 mil e 250 mil t.e.c., respectivamente, para o ano de 2002 (Anualpec, 2002).

Destaca-se ainda que, com a entrada da China na Organização Mundial do Comércio (OMC), há uma tendência de que ela se torne uma grande importadora de carne bovina. Esse aspecto tem despertado um grande interesse dos países exportadores (Pitombo, 2000). O Brasil, os Estados Unidos, o Canadá, a Austrália e a Nova Zelândia são os países que apresentam maiores possibilidades de exportação para o imenso mercado chinês (Johnson, 1999).

Devido às recentes ocorrências de problemas sanitários nos rebanhos bovinos da Argentina (febre aftosa) e da União Européia (febre aftosa e encefalopatia espongiforme bovina – BSE, também conhecida como “doença da vaca louca”), tais países, que seriam candidatos naturais a exportar carne bovina para os países asiáticos, tiveram o seu acesso impedido àquele mercado.

Conforme Bliska & Igreja (2002), atualmente o Brasil participa de apenas de 8,0% do mercado asiático de carne bovina. Todavia, o país apresenta diferenciais competitivos bastante valorizados pelos importadores, como a criação dos animais de forma extensiva (que atende à crescente preocupação dos consumidores com o bem-estar dos animais e diminui os riscos de transmissão de doenças) e o custo de produção mais baixo que o dos concorrentes (que resulta de uma tecnologia desenvolvida e adaptada às condições nacionais, além da disponibilidade de recursos humanos a baixo custo, entre outros fatores). Tais diferenciais competitivos, associados às vantagens comparativas brasileiras em relação ao clima, ao solo e à extensão territorial, viabilizam a produção de carne bovina em quantidades crescentes e a custos decrescentes. Todas essas condições representam vantagens para que a cadeia agroindustrial da carne bovina brasileira possa explorar o grande potencial dos mercados internacionais e, mais particularmente, do mercado asiático (Foz, 2001a; Simões & Ferreira, 2000; Bliska & Igreja, 2002; Foz, 2000/2001; Ferreira, 2001, Talamini, 2001 e Foz, 2001c).

No entanto, Vergara, Montoya & Rotatori (2000) e Simões & Ferreira (2000) afirmam que a participação das carnes brasileiras no mercado internacional ainda está aquém de suas potencialidades. Tais autores destacam que, para que o país possa ser bem sucedido neste mercado, não basta possuir vantagens comparativas e custos competitivos. Isto porque os países desenvolvidos, no afã de proteger o segmento produtivo e o mercado interno,

erguem diversas barreiras tarifárias e não-tarifárias, que limitam significativamente o comércio internacional de carne.

Conforme Jank (2001), num universo de mais de 10 mil tarifas, os Estados Unidos contam atualmente com cerca de 130 posições tarifárias acima de 35%, o que corresponde à maior tarifa vigente no Brasil. Dentre elas, cerca de 100 posições encontram-se justamente no agronegócio, ou seja, nos setores em que o Brasil é mais competitivo internacionalmente.

Além disso, Rabello & Junqueira (2001: p. 6) afirmam que, no ano de 2000, *“o total de subsídios dados aos agricultores do mundo chegou a US\$ 326,6 bilhões, segundo dados da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), mais que o dobro de todo o PIB agrícola brasileiro”*. Botelho (2001) e Jank (2001) apóiam tal afirmativa destacando ainda que, em 2000, somente os Estados Unidos destinaram mais de US\$ 30 bilhões para proteger o seu setor de agribusiness. Uma postura semelhante é também observada no agribusiness europeu.

O professor Marcos Sawaya Jank (citado por Rabello & Junqueira, 2001: p. 6) destaca que *“os subsídios eliminam a competitividade de países que conseguem produzir mais barato, sem subsídios. Estimula, além disso, supersafras, cujos produtos acabam sendo escoados no mercado externo, o que deprime os preços devido ao excesso de oferta”*.

Apesar dos países signatários da Organização Mundial do Comércio (OMC) terem se comprometido a declarar todas as medidas de apoio interno ao setor agrícola, o que se observa é que o mercado internacional ainda se conserva bastante protecionista, mantendo subsídios explícitos e ocultos ao setor do agronegócio (Simões & Ferreira, 2000; Pinazza & Alimandro, 1999). Para o Ministro da Agricultura do Brasil, Marcos Vinicius Pratini de Moraes (A ALCA..., 2001: p.9), *“o protecionismo é o responsável pela queda dos preços*

*internacionais das commodities e pelo aumento da pobreza rural nos países em desenvolvimento”.*

Além disso, medidas protecionistas, como a criação de barreiras sanitárias e ecológicas, o aumento constante das exigências quanto à qualidade e à padronização dos produtos, o estabelecimento de quotas de importações, as sobretaxas e preços mínimos para a importação, além das cobranças quanto à certificação de origem, vêm sendo adotadas por diversos países desenvolvidos (como os Estados Unidos, o Japão e a União Européia) corroborando para a redução da competitividade das carnes brasileiras no mercado internacional (Oliveira & Amorim, 2002; Botelho, 2001; Atendimento..., 2000; Simões & Ferreira, 2000).

Entende-se, portanto, que, enquanto a cadeia produtiva da carne bovina no Brasil, que convive com uma infra-estrutura básica deficiente (transporte, telecomunicações e energia) e tem sido onerada pelos elevados tributos, vem trabalhando para incrementar a produção e a qualidade dos produtos, reduzindo os seus custos, a competitividade dos países europeus e dos norte-americanos tem sido viabilizada economicamente devido aos fortes *lobbies* do setor na esfera governamental (Simões & Ferreira, 2000; Pinazza & Alimandro, 1999).

A persistência de barreiras tarifárias e não-tarifárias no agronegócio mundial tem afetado sobremaneira as negociações para a criação do Acordo de Livre Comércio das Américas (ALCA): Segundo o Ministro da Agricultura brasileiro, Pratini de Moraes (A ALCA..., 2001: p. 9), *“a posição do governo no que diz respeito à ALCA é a seguinte: não haverá Alca se não for incluída nas discussões a questão da agricultura”*. O ministro afirma ainda que *“é fundamental o esforço de marketing institucional que estamos fazendo, buscando vencer as dificuldades, as restrições tarifárias e não-tarifárias, cada vez maiores contra nossos produtos agropecuários”*.

A Argentina, parceira do Brasil no Mercosul, possui um rebanho estimado em 51 milhões de cabeças para 2002 (Anualpec, 2002). No entanto, como o consumo interno médio por habitante é muito elevado (70,3 kg/habitante/ano), a previsão é de que as exportações para o ano de 2002 se limitem em 250 mil t.e.c. Além disso, conforme mencionado anteriormente, tal país convive com problemas de ordem sanitária (Febre Aftosa), o que limita o seu acesso aos mercados importadores mundiais. Associado a isso, as recentes crises econômicas vividas pela parceira do Brasil no Mercosul também têm afetado sobremaneira a cadeia da carne bovina daquele país, reduzindo a sua eficiência produtiva.

As importações de carne bovina pelo Brasil vêm reduzindo a cada ano e podem ser consideradas irrelevantes (Estanislau & Cançado Júnior, 2000). Atualmente, os principais países importadores de carne bovina são os Estados Unidos, o Japão, o México e os países que compõem a União Européia, conforme se observa na Tabela 8.

TABELA 8. Importações mundiais de carne bovina por países selecionados (em mil t.e.c.).

Países	Anos									
	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002 *
Estados Unidos	1.089	1.075	954	940	1.063	1.199	1.304	1.375	1.401	1.417
Japão	731	842	927	899	924	951	967	1.027	940	960
México	135	166	58	105	203	307	358	420	430	440
Canadá	275	292	257	238	255	243	265	275	310	325
Coréia do Sul	132	165	194	191	198	107	210	280	230	250
Itália	470	460	410	360	360	400	408	90	81	89
França	428	472	438	304	278	298	341	76	67	74
Alemanha	400	430	362	324	297	258	285	63	56	62
Reino Unido	312	249	293	242	291	244	279	62	55	61
Brasil	48	86	121	139	112	79	42	57	38	49

\* Estimativa para 2002.

Fonte: Adaptado de dados do Anualpec (2002).

Segundo o Ministro da Agricultura do Brasil, Pratini de Moraes (A ALCA..., 2001: p. 9), *“a União Européia é o maior comprador de carnes do Brasil, com 66% de participação no total exportado de carne bovina in natura, 63% do total de frango industrializado e 85% do total de carne de peru”*.

Conforme Heinz & Lee (1998), Verbeke (2001), Cousins et al. (2001), Pinazza (2001), Estanislau & Cançado Júnior (2000), Felício (2001), Gonçalves (2000) e Bliska & Igreja (2002), a ocorrência de problemas relacionados à segurança alimentar na União Européia nos últimos anos, com a volta da febre aftosa, a expansão da “doença da vaca louca” em diversos países europeus e a contaminação de produtos cárneos por dioxina, na Bélgica, afetaram profundamente a imagem da carne bovina daquele continente, reduzindo substancialmente o consumo interno e as importações entre o fim da década de 1990 e o início da década de 2000. Tal fenômeno gerou reflexos em todo mundo, pelo temor de que o consumo de carne bovina pudesse transmitir aos seres humanos uma variante do mal de Creutzfeldt-Jakob (vCJD), o que provocou uma queda expressiva no consumo do produto em alguns países (Tabela 8).

O Brasil também foi afetado pela preocupação mundial acerca da “doença da vaca louca”. Felício (2001: p. 15) relata que *“no dia 2 de fevereiro de 2001, o Canadá decretou o bloqueio das importações de carne brasileira, no que foi seguido pelos Estados Unidos e pelo México, gerando uma onda de protestos e declarações belicosas diante das câmeras, graças à rápida propagação da versão oficial do governo brasileiro, que se colocou como vítima de uma retaliação comercial decorrente da disputa entre os fabricantes de aviões, a nacional Embraer e a canadense Bombardier”*.

Conforme Dieguez (2001) e Filgueiras (2001), o episódio do bloqueio das importações de carne brasileira pelo Canadá gerou amplas repercussões políticas nas relações comerciais e diplomáticas entre os dois países, afetando negativamente, inclusive, as negociações para a criação do Acordo de Livre Comércio das Américas (ALCA).

Camargo Neto (2001: p. 19) destaca que “nunca uma questão de comércio internacional ocupou tanto espaço na mídia e, mais do que isso, na mente dos brasileiros” que a retaliação canadense à carne bovina brasileira. Os maiores jornais e revistas do país dedicaram suas capas e cadernos inteiros para abordar o conflito comercial e diplomático entre Brasil e Canadá (Figuras 5 e 6). Isso porque, além dos prejuízos econômicos, o embargo canadense à carne brasileira esteve em vias de manchar a imagem do produto no cenário nacional e internacional (Foz, 2001a).



FIGURA 5. Capa do caderno de economia do Jornal “O Estado de São Paulo” de 13 de fevereiro de 2001.

Fonte: O Estado de São Paulo, 2001.



FIGURA 6. Capas das Revistas “Veja” e “Istoé” de 14 de fevereiro de 2001.

Fonte: Veja (2001) e O golpe... (2001).

O fenômeno “doença da vaca louca” também adquiriu contornos políticos bastante severos na Alemanha, cujo governo foi acusado de negligência na tomada de medidas preventivas contra a doença. Por causa disso, os ministros da agricultura e da saúde foram demitidos em janeiro de 2001, após forte pressão dos consumidores germânicos (Felício, 2001).

Além dos problemas sanitários, econômicos e políticos, a disseminação de tal doença em diversos países provocou uma severa alteração no perfil do consumidor e, por conseqüência, do mercado nacional e internacional de carne bovina. Diversas exigências de ordem sanitária tornaram-se praxe para a comercialização, não apenas de carne bovina, mas também de outros produtos de origem animal e vegetal. Para Sousa (2001: p. 12), “*segurança alimentar só tem sentido se considerada no âmbito de toda a cadeia produtiva, do campo à mesa do consumidor*”. Assim, a possibilidade de identificação de todas as etapas dos processos produtivos até a mesa do consumidor (rastreabilidade) passou a ser condição *sine qua non* para o acesso aos mercados internacionais.

Mas, para que seja possível cumprir as exigências impostas pelo mercado internacional de produtos alimentícios, rastreando todas as etapas dos processos produtivos, torna-se imperativa a necessidade de uma efetiva coordenação dos diversos elos que compõem a cadeia produtiva (Souza &



Pereira, 2002; Faveret Filho, 1998; Atendimento..., 2000 e Foz, 2001a). Verbeke (2001) afirma que a rastreabilidade em si representa apenas a capacidade de rastrear os produtos até suas origens, mas não garante que os produtos sejam de boa qualidade. Os integrantes da cadeia produtiva da carne devem compreender que as reais oportunidades da rastreabilidade se referem ao seu potencial de uso como ferramenta de gestão da cadeia e como a base para uma efetiva comunicação com os consumidores. Martins & Vieira (2002) salientam que a exigência de rastreabilidade tem gerado impactos sobre as estratégias adotadas por todos os elos da cadeia produtiva da carne bovina.

Neves et al. (2002) afirmam que para que o Brasil possa efetivamente usufruir da abertura dos mercados internacionais aos produtos cárneos nacionais, advinda após os problemas sanitários ocorridos em diversos países, torna-se imprescindível que uma série de decisões e ações envolvendo toda a cadeia produtiva da carne seja tomada. Entende-se, portanto, que, para que o Brasil possa competir no mercado internacional de carne bovina, torna-se necessária a coordenação de todo o sistema agroindustrial, ou seja, que haja estabilidade e transparência nas relações entre os diversos elos da cadeia produtiva (Siffert Filho & Faveret Filho, 1998).

Além disso, a viabilização da rastreabilidade no Brasil depende de uma maior cooperação entre o governo e os vários segmentos do setor, o que configura um padrão diferente do que tem sido observado ao longo dos anos na cadeia produtiva da carne bovina brasileira. Historicamente, tal cadeia tem se caracterizado por um excessivo número de agentes, levando à pulverização das informações, à ocorrência de um nível elevado de individualismo e de oportunismo, a uma arraigada cultura especulativa e a um interesse das partes envolvidas em garantias apenas no curto prazo, além de ações desastradas do governo (como importações inoportunas, tabelamento de preços, elevados tributos, entre outras). Todos esses motivos conduzem a uma baixa capacidade

de unificação dos elos, dificultando a consecução de ações coordenadas de longo prazo, o que concorre para uma diminuição da competitividade da cadeia como um todo (Franco, 2001; Programa..., 2000 e Yassu, 2001a).

### **2.3.1 Situação atual e tendências futuras do consumidor de alimentos e de carne bovina**

Diversos autores têm relatado a influência de fatores econômicos, sociais, culturais e individuais sobre o comportamento de compra dos consumidores de alimentos e, mais especificamente, de carne bovina.

Parker (2000) e Pontell (2000) afirmam que em um ambiente competitivo e volátil, como o que se caracteriza nos dias de hoje, é imprescindível que as organizações tenham o foco orientado para o consumidor, ou seja, conhecer os consumidores de maneira suficientemente profunda para possibilitar antecipar às suas necessidades e desejos, superando as suas expectativas. O conhecimento do consumidor é, portanto, condição básica para que as organizações possam satisfazê-lo, com vistas a manter a sua fidelidade.

Conforme Gonçalves (2001: p. 8-11), *“o século XXI tem início com profundas alterações no mercado e a mais intensa delas diz respeito ao comportamento do consumidor”*. Gonçalves (2001: p. 8-11) confirma tais afirmativas destacando que, nos dias de hoje, observa-se um brasileiro mais crítico, decidido e consciente do seu papel nas relações de consumo. Embora os preços ainda exerçam um papel preponderante na escolha de produtos e locais de compra, *“em todos os níveis sociais cresce a consciência da dimensão ética, da cidadania, da valorização dos direitos humanos e do respeito à capacidade de consumo. Questões como meio ambiente, a reciclagem de embalagens, a responsabilidade social e, até mesmo o tratamento dispensado pela empresa aos seus colaboradores pesam muito na hora de escolher onde ele vai gastar o seu dinheiro”*. Nesse contexto, *“por questão de sobrevivência num mundo sem*

*fronteiras, tornou-se vital para as empresas descobrir como satisfazer, ou melhor, como se antecipar às necessidades de seus clientes e, como prêmio, conquistar a sua fidelidade”.*

De acordo com Pontell (2000), os consumidores estão se tornando mais maduros, influentes, informados, específicos e exigentes. Por isso, eles procuram alimentos mais saudáveis, frescos, naturais e saborosos. Além disso, os consumidores desejam que a sua experiência ao comprar e consumir os alimentos seja mais fácil, conveniente e segura. Alarcón (2000: p. 70) destaca que *“o maior mercado do Brasil e talvez do mundo é o de alimentos. Mercado este, sempre crescente e mais exigente”.*

Conforme Neves, Castro & Fazanaro (2000), as empresas do setor de alimentos passam hoje por grandes transformações que partem do seu elemento-chave, que é o consumidor final. Entender as mudanças nos desejos desse novo consumidor, que altera gradativamente seu hábito alimentar, é fundamental para compreender como as empresas ao longo das redes agroalimentares (cadeias produtivas) devem trabalhar para atingir os seus objetivos. Por esse motivo, os supermercados, o setor de serviços de alimentação, os distribuidores atacadistas, a indústria de alimentos, a agroindústria, a produção agropecuária e as empresas de insumos nunca precisaram tanto do fluxo eficiente de informações ao longo da cadeia produtiva para compreender o que este “maestro consumidor” demonstra em termos de preferência alimentar e, conseqüentemente, como e o quê irá comprar.

Pasquali (2001: p. 14) aponta algumas tendências para o setor de alimentos, fundamentadas nas mudanças no comportamento dos consumidores. *“O aumento da participação da mulher no mercado de trabalho, bem como a expansão de lares com menor número de moradores, têm levado ao aumento de demanda por produtos de preparo rápido, de fácil manuseio e conservação e, preferencialmente, em embalagens individualizadas e transparentes”.* Nesse

sentido, Gonçalves (2001: p. 12) destaca que “o poder de compra das mulheres e a sua importância como consumidoras continuam em ascensão. Além disso, a participação feminina no mercado de consumo cresceu muito na última década e crescerá mais ainda”. Rutowitsch (2002: p. 28) ressalta ainda que “a força de trabalho feminina cresce continuamente mudando seus hábitos alimentares e uma parcela dos jovens está sendo mais reativa ao consumo de carne do que eram seus pais”. Foz (1999b) finaliza afirmando que “Amélia, a mulher de verdade, já era”.

Uma outra tendência apontada pela literatura tem sido a expansão do consumo de alimentos fora do domicílio, principalmente em restaurantes que operam no sistema de *fast food* (Neves, Machado Filho & Lazzarini, 1999). Tal sistema representa praticidade, rapidez, conveniência e adequação ao estilo de vida moderno, cujas limitações de tempo limitam deslocamentos demorados durante o período de trabalho, principalmente nos grandes centros urbanos. As limitações de tempo também influenciam a decisão de compra dos consumidores, que têm optado por produtos que permitam uma preparação rápida e fácil (Elitzak, 1999).

A apreensão das pessoas com relação à saúde, longevidade e segurança alimentar, além da preocupação com a conservação do meio ambiente, tem resultado no crescimento da demanda por produtos orgânicos livres de aditivos (hormônios, corantes, conservantes, estabilizantes, entre outros) e ecologicamente corretos (biodegradáveis, recicláveis e que gastem pouca água e energia). Nesse sentido, observa-se também uma grande preocupação dos consumidores quanto à origem dos produtos e à segurança quanto à contaminação por microorganismos patogênicos. O desejo de consumir alimentos mais saudáveis justifica também a acentuada propensão dos consumidores por alimentos com baixo teor calórico e/ou seguirem recomendações de dieta, aumentando a demanda por produtos light, diet

orgânicos e funcionais (Lukianocenko, 2002; Gonçalves, 2000; Pasquali, 2001; Neves, Machado Filho & Lazzarini, 1999).

Para Bliska & Igreja (2002: p. 83), *“nos dias atuais, o consumidor tem maior acesso às informações sobre problemas decorrentes de uma alimentação inadequada e/ou intoxicação alimentar, tornando-se essencial a preocupação da indústria alimentícia com a segurança alimentar para manter-se competitiva”*. Nesse sentido, Lukianocenko (2002: p. 28) destaca que *“as novas lojas devem ser concebidas no conceito de vender saúde”*.

Lutz, Blaylock & Smallwood (1993) afirmam que a demografia do consumidor influencia qualitativamente e quantitativamente no consumo de alimentos. Tal afirmativa é confirmada por Rutowitsch (2002: p. 28), que ressalta ainda que *“a demografia do consumidor (idade, renda disponível e ancestralidade) vai afetar a demanda por carne”*.

Arima (1996: p. 1) destaca que *“a idade dos consumidores parece ser um dos fatores mais discriminativos para a percepção da qualidade que os outros como o sexo, hábitos de compra e de consumo”*. Assim, as mudanças no perfil etário da população verificadas na última década, em função da diminuição das taxas de natalidade e do aumento da expectativa de vida da população, também têm alterado os padrões de consumo e hábitos alimentares, com impactos em toda a indústria alimentícia.

De acordo com Estudo... (2000: p. 95), *“o consumo per capita de carne bovina é discriminado de acordo com os estratos de renda da população”*. Além disso, *“... como a renda não é uniformemente distribuída entre a população, a elasticidade, ou seja, a resposta do consumidor às variações de renda tende a ser diferente para diferentes estratos de renda”* (Estudo..., 2000: p. 93).

Para Ravier (2001: p. 15-16), *“o consumo – assim como outras estratégias de manifestação social e cultural – é um fenômeno que só pode ser avaliado em relação ao contexto em que se situa, bem como à especificidade que os consumidores e produtores adquirem no mesmo”*. Nesse sentido, um dos grandes paradoxos da globalização tem sido o fato de que, se por um lado observa-se a dissipação das fronteiras e um trânsito rápido de produtos e capitais entre os mercados, por outro, há uma fragmentação de desejos em função de culturas e subculturas diferentes. Isso justifica a necessidade de oferecer produtos direcionados para segmentos específicos de mercado relacionado às preferências regionais, culturais e étnicas (Stayman & Deshpande, 1989; Neves, Machado Filho & Lazzarini, 1999). Conforme Souza (2000: p. 63), *“cada consumidor, dependendo de seus costumes e particularidades da região onde vive, tem preferência por determinadas características da carne. Por exemplo, na região sul do Brasil se dá preferência, ou seja, atribui-se qualidade a carcaças com bastante gordura. Já no norte e nordeste brasileiro prefere-se carcaças magras e bem musculosas, características de animais inteiros”*.

De acordo com Pasquali (2001: p. 20), a habilidade de identificar necessidades implícitas e explícitas no mercado consumidor e de traduzir estas informações em atributos que melhorem a qualidade dos produtos ou serviços de uma empresa, tornando-a competitiva, são tarefas da administração de marketing. Tal autora afirma ainda que *“em todo o mundo, empresas vêm desenvolvendo sistemas de informação de marketing capazes de fornecer à administração, de forma rápida, detalhes importantes sobre os consumidores”*.

Finalmente, *“o importante é ter consciência que todas estas mudanças impactam gostos, preferências, e o comportamento dos mercados alvo de carne no mundo inteiro. A indústria deve monitorar estas mudanças e se adaptar a elas, capitalizando com as mudanças e não tomando-as como adversárias, porque o mercado é sempre rei”* (Rutowitsch, 2002: p. 28).

Nesse contexto, Neves et al. (2000) afirmam que toda a cadeia produtiva da carne bovina deve preocupar-se em adquirir uma filosofia de orientação total ao mercado e satisfação das necessidades do comprador e utilizar sistemas modernos de gerenciamento e análise de informações do mercado, como registros internos, inteligência de marketing e pesquisa de marketing. Alarcón (2000) confirma tal posicionamento, destacando que uma pesquisa bem elaborada e direcionada poderá responder a questões como: quais os anseios e desejos do cliente de sua empresa ou qual a visão que o consumidor final tem de sua empresa ou produto, servindo como base para definições e planejamentos estratégicos que possibilitarão aumentar o seu *market share*.

Conforme mencionado, os fatores econômicos, sociais, culturais, além de características individuais, tendem a gerar impactos nos seus desejos dos consumidores de alimentos e, mais especificamente, de carne bovina, afetando os atributos considerados relevantes para a sua decisão por um determinado produto ou ponto de venda, conforme tem sido relatado por diversos autores, como Alarcón (2000), Neves, Castro & Fazanaro (2000), Pasquali (2001), Foz (1999b), Ondei (2000), Gonçalves (2001), Rutowitsch (2002), Neves et al. (2000), Butterfield (1999), De Zen & Brandão (1998), Bliska & Igreja (2002), Foz (2000), Souza (2000), Arima (1996), Negrão (1997b), Negrão (1998b), Lukianocenko (2002), Cross (1993) e Brazilian... (2002). Os Quadros 3 e 4 sintetizam a opinião dos autores mencionados acerca dos atributos dos produtos e dos pontos de venda que vêm sendo e serão considerados no futuro como importantes pelos consumidores para a sua decisão de compra.

QUADRO 3. Atributos dos produtos, considerados importantes para a decisão de compra.

Autores	Atributos dos produtos
Butterfield (1999)	Ter uma marca, ser ecologicamente correta, ter menos gordura e colesterol.
De Zen & Brandão (1998)	Aparência, qualidade, praticidade no preparo, cortes especiais, produtos semiprontos, novas opções de produtos, local de origem, padronização, constância de oferta, saudável, fresca, proveniente de animais jovens.
Faveret Filho (1998)	Saudável e facilidade de preparo
Pinazza & Alimandro (2000)	Cor, maciez, suculência, sabor
Gonçalves (2000)	Saudável, ter menos gordura, sem aditivos artificiais (corantes, preservantes), sem hormônios ou antibióticos, aparência do produto, praticidade e conveniência, frescor e qualidade; ter rótulo, ter data de vencimento, identificação do país de origem, preço.
Arima (1996)	Preço, praticidade no preparo, sem hormônios, sabor e maciez.
Negrão (1997b) Negrão (1998b)	Praticidade e comodidade, variedade, qualidade do produto, produtos diferenciados (cortes especiais, limpos, embalados a vácuo, congelados, maturados e semiprontos), sabor e preço.
Brazilian...(2002)	Qualidade, rastreabilidade e segurança do produto.
Foz (2000)	Selo de garantia, origem, qualidade, variedade de cortes
Foz (1999b)	Carimbo do Serviço de Inspeção Federal (S.I.F.), praticidade, qualidade, valor nutricional e ser saudável.
Ondei (2000)	Marca, qualidade, confiabilidade, prestígio, valor.
Souza (2000)	Ser saudável, qualidade, porcentagem de gordura, grau de marmoreio, maciez, suculência, sabor e cor.
Alarcón (2000)	Qualidade, pureza, textura, suculência, aroma, maciez.



Cross (1993)	Ser saudável, sabor e palatabilidade, nutritiva, baixos teores de gordura e colesterol, qualidade, marmorização, produtos novos, sem resíduos de hormônios e antibióticos, suculência, maciez, conveniência no armazenamento e preparo, preço.
Sousa (2001)	Ser saudável, sem aditivos, contaminantes, e livre de microorganismos patogênicos, apresentar informações nutricionais.
Lukianocenko (2002)	Ser saudável, sem aditivos químicos, contaminantes e livre de microorganismos patogênicos, apresentar informações nutricionais, selo de garantia, opções de produtos light, diet, orgânicos e funcionais.
Vergueiro Filho (1998)	Selo de qualidade e de origem, marcas próprias e qualidade.
Shackelford et al. (2001)	Garantia de maciez, praticidade no preparo, saudável, saborosa, suculência, ter baixa porcentagem de gordura, de marmoreio e de colesterol e preço.
Brooks et al. (2000)	Garantia de maciez e sabor.
Perosa (1999)	Praticidade, sabor, textura, sanidade e origem certificada

Fonte: Organizado pelo autor com base em informações dos autores citados.

QUADRO 4. Atributos do ponto de venda considerados importantes para a decisão de compra.

Autores	Atributos do ponto de venda
Butterfield (1999)	Ter uma marca, ser ecologicamente correta
De Zen & Brandão (1998)	Oferecer produtos semiprontos, novas opções de produtos, local de origem, padronização, constância de oferta, oferecer produtos frescos
Gonçalves (2000)	Rótulos nos produtos, ter data de vencimento, identificação do país de origem, preço.
Gonçalves (2001)	Não ter filas, tranqüilidade do ambiente, tratamento personalizado, transparência no relacionamento, facilidade e simplicidade para efetuar as compras, ter material promocional com informações a respeito dos produtos, promover entretenimento e degustações, iluminação adequada, sugestão de produtos, sugerir combinações de cardápios, ter uma lógica de exposição nas gôndolas que facilite a escolha, opções de marcas e variedade de produtos.
Lukianocenko (2002)	Higiene, qualidade de armazenamento e manuseio dos produtos, apresentação dos funcionários.
Negrão (1997b) Negrão (1998b)	Praticidade e comodidade, variedade, entrega em domicílio, qualidade do produto, produtos diferenciados (cortes especiais, limpos, embalados a vácuo, congelados, maturados e semiprontos) e preço.
Brazilian... (2002)	Qualidade, rastreabilidade e segurança do produto.
Foz (2000)	Selo de garantia, origem, qualidade, variedade de cortes, serviços prestados, cheiro das instalações.
Ondei (2000)	Marca, qualidade, confiabilidade e prestígio.
Alarcón (2000)	Qualidade, pontualidade, organização das gôndolas.
Vergueiro Filho (1998)	Selo de qualidade e de origem, marcas próprias e qualidade.

Fonte: Organizado pelo autor com base nas informações dos autores citados.

### 3 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Desde o surgimento do homem, a busca pela satisfação das suas necessidades e desejos tem sido um dos principais instrumentos impulsionadores do seu desenvolvimento. Passando pelas primitivas relações de troca e formas de comercialização, a sociedade humana foi evoluindo, tornando-se cada vez mais complexa, gerando novos valores, que despertaram novos desejos, diferentes dos que originalmente impulsionaram a grande maioria dos homens (Souza, 2000).

De acordo com Engel, Blackwell & Miniard (1995), até a Segunda Guerra Mundial, a preocupação das empresas era aumentar a sua produção e produtividade. Entretanto, após a Segunda Guerra Mundial, verificou-se que a capacidade produtiva passou a exceder à demanda, gerando uma intensificação da competição entre as empresas pelo mercado. Isso fez com que as organizações percebessem que não poderiam preservar as suas vantagens competitivas apenas com o aumento de produção e produtividade. Tornou-se então necessário que elas adotassem o conceito de marketing, buscando identificar os atributos dos produtos que os potenciais compradores queriam e os fatores que influenciavam sua decisão de compra, favorecendo a criação de estratégias para atender às necessidades e desejos do consumidor.

Kotler (2000: p. 30) define marketing como *“um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com os outros”*.

Nos últimos anos, os administradores de marketing, no afã de manterem a competitividade de suas organizações, vêm dedicando esforços para um pleno entendimento de seus clientes, suas necessidades e desejos, suas motivações e, por fim, o seu comportamento de compra. Nesse contexto, dentre as áreas de

conhecimento da disciplina de marketing destacam-se o comportamento do consumidor e as estratégias de marketing (Parker, 2000).

Conforme Neves et al. (2000), analisar o comportamento de compra dos consumidores é fundamental para que a empresa possa satisfazer mais adequadamente às suas necessidades e desejos.

Engel, Blackwell & Miniard (1995: p. 4) definem comportamento do consumidor como *“... aquelas atividades diretamente envolvidas com a obtenção, o consumo e o descarte de produtos e serviços, incluindo os processos de decisão que precedem e sucedem tais ações”*

Um dos aspectos relevantes para a compreensão do consumidor e do seu comportamento de compra é o processo de tomada de decisão de compra. Isso porque, conforme Souza (2000: p. 27) *“o ato de comprar não é resultante de um fator isolado da necessidade e do desejo de realizar uma satisfação. Na verdade, esse ato envolve uma grande quantidade de elementos que exercem enormes influências na forma com que o consumidor interage com o ambiente mercadológico”*. Assim, *“entender o comportamento do consumidor é poder prever com maior chance de acerto o seu comportamento, descobrir os relacionamentos de causa e efeito que gerenciam a persuasão para a compra de produtos e compreender como é a educação desse consumidor ao longo do relacionamento dele com a empresa. Começa-se, então, pela análise do Modelo de Comportamento de Compra”* (Neves, Castro & Fazanaro, 2000: p. 3).

Conforme Engel, Blackwell & Miniard (1995), para tornar possível estudar o comportamento de compra do consumidor é importante que seja desenvolvido um modelo, isto é, uma réplica do fenômeno que se deseja representar, incluindo as variáveis necessárias para explicá-lo e suas inter-relações.

Considerando-se que tanto o modelo do processo de decisão de compra dos consumidores proposto por Engel, Blackwell & Miniard (1995) quanto o modelo de estímulo e resposta proposto por Kotler (2000) trazem grandes contribuições à formulação de um modelo de análise do processo decisório de compra dos consumidores de carne bovina, optou-se por discutir ambos nesse trabalho.

### 3.1 Modelo de Engel, Blackwell & Miniard (1995)

De acordo com Engel, Blackwell & Miniard (1995), as decisões dos consumidores são influenciadas e moldadas por diversos fatores e determinantes que, em última instância, podem ser classificados em três categorias: diferenças individuais, influências ambientais e processos psicológicos.

- **Diferenças individuais:** relaciona-se com os recursos de que o consumidor dispõe, com o seu conhecimento, com as suas atitudes, motivações, personalidade, valores e estilo de vida.
- **Influências ambientais:** os consumidores vivem num mundo complexo que envolve elementos capazes de afetar o seu comportamento de compra como a cultura e suas subculturas, a classe social, a família, a situação e influências pessoais.
- **Processos psicológicos:** o comportamento do consumidor é também influenciado pelos mecanismos de processamento das informações, pelo aprendizado, pelas mudanças de atitudes e de comportamento.

O processo de decisão de compra dos consumidores segue normalmente as seguintes etapas: reconhecimento da necessidade de compra, busca de informações, avaliação de alternativas pré-compra, decisão de compra e comportamento pós-compra (Engel, Blackwell & Miniard, 1995 e Kotler, 2000).

- **Reconhecimento da necessidade de compra:** ocorre quando os valores e necessidades pessoais (estímulos internos), associados a influências externas advindas principalmente da interação social, fazem com que um indivíduo perceba uma diferença entre o estado atual e o ideal, gerando os desejos. Por meio das pesquisas de marketing é possível identificar os estímulos que suscitam mais freqüentemente o interesse do consumidor em relação a uma categoria de produtos, o que permite formular estratégias de marketing que provoquem o interesse dos consumidores. Cabe, todavia ressaltar que as diversas formas de influências nessa etapa a tornam multifacetada e complexa.
- **Busca de informações:** após o reconhecimento da necessidade de compra, o consumidor está interessado e motivado a buscar informações em fontes internas (memória e conhecimento) e externas (contatos pessoais e mercado), objetivando reduzir os riscos e as incertezas das suas decisões. A busca por informações pode ser classificada em dois níveis: **moderado**, quando a pessoa apresenta uma *atenção elevada*, ou seja, está mais receptiva a informações sobre um determinado produto; ou **elevado**, quando a pessoa *busca ativamente informações* acerca do produto em diversas fontes, como:
  - **fontes pessoais:** famílias, amigos, vizinhos, conhecidos;
  - **fontes comerciais:** propagandas, vendedores, embalagens, folhetos explicativos;
  - **fontes públicas:** mídia, organizações de consumidores;

- fontes experimentais: manuseio, exame, uso do produto, degustação, demonstração.

O grau de influência das fontes de informações difere de acordo com o tipo de produto e as características do consumidor. Assim, enquanto as fontes comerciais exercem uma função mais informativa com relação aos produtos/serviços oferecidos, as fontes pessoais desempenham uma maior influência no que se refere à avaliação e legitimação. Para Neves, Castro & Fazanaro (2000), a identificação das fontes que o consumidor consulta com maior frequência e quais delas mais influenciam o seu comportamento de compra é fundamental para que sejam desenvolvidas estratégias de marketing eficazes.

- **Avaliação de alternativas pré-compra:** trata-se do processo pelo qual as alternativas possíveis são avaliadas e selecionadas com o objetivo de satisfazer às necessidades e aos desejos do consumidor. Apesar das etapas de busca de informações e de avaliação das alternativas terem sido separadas por questões didáticas, elas estão intrinsecamente relacionadas durante o processo de tomada de decisão do consumidor. Isso porque a busca de informações conduz invariavelmente a algum nível de avaliação e, por consequência à busca ou não de novas informações. O grau de complexidade dessa etapa depende do tipo de decisão a ser tomada (habitual, limitada e extensa) e do envolvimento do consumidor.

Conforme Neves, Castro & Fazanaro (2000), nessa etapa as pesquisas de marketing permitem identificar os atributos que mais influenciam a decisão de compra dos consumidores e criar estratégias para que as organizações sejam competitivas em tais atributos. Além disso, Engel, Blackwell & Miniard (1995) ressaltam que os materiais promocionais devem dar ênfase aos atributos

considerados mais importantes pelos consumidores, visando despertar o seu interesse pelo produto. Araújo (2001: p. 3) destaca ainda que “*é necessário saber do que ele gosta, quando e como compra*”, pois somente após conhecer o consumidor, torna-se possível elaborar campanhas de marketing mais inteligentes, segmentando o mercado, em vez de oferecer os mesmos produtos e as mesmas promoções para todos.

- **Decisão de compra:** nesta etapa a compra é efetivada por meio do processo de decisão de compra. Algumas perguntas são inerentes a esta etapa, como: o que comprar, quando comprar, onde comprar e como pagar. Todo o processo de compra poderá ser abortado nessa fase devido a mudanças nas circunstâncias e nas motivações (outros interesses se tornam dominantes, desviando a atenção do consumidor), novas informações que afetam a segurança do consumidor quanto ao produto e/ou o ponto de venda; ou ainda a indisponibilidade das alternativas desejadas. Assim como uma compra pode ser abortada no decorrer do processo, podem ocorrer compras não planejadas previamente. Engel, Blackwell & Miniard (1995: p. 190) afirmam que “*tem sido relatado que dois terços de todas as decisões de compras de alimentos são feitas no ponto de venda*”. Tais autores destacam ainda que, por este motivo, “*as informações disponibilizadas dentro da loja podem exercer uma forte influência sobre a decisão de compra dos consumidores*”. Tais autores destacam que a decisão de compra também pode ser influenciada por outros aspectos inerentes ao ponto de venda como:
  - **preço e facilidade de pagamento:** preços, prazos oferecidos, formas de pagamento e promoções;
  - **comodidade:** representada pela possibilidade de encontrar facilmente os produtos desejados, facilidade de acesso e estacionamento, localização e distância de casa, entrega dos produtos em domicílio, não ter filas na



- hora de efetuar o pagamento e possibilidade de efetuar as compras por catálogo, pelo telefone ou pela internet;
- **segurança do consumidor com relação ao ponto de venda:** relacionamento e confiança na empresa, cordialidade no atendimento, honestidade e transparência nas transações entre o vendedor e o comprador, reconhecimento do conhecimento do vendedor sobre o produto, informações adicionais e prazo de validade nos produtos, selos de qualidade, marcas oferecidas e procedência dos produtos;
  - **aparência do ambiente:** higiene, iluminação e tranquilidade no ambiente do ponto de venda.
  - **Comportamento pós-compra:** após a compra, o consumidor deverá decidir se irá consumir o produto imediatamente, estocar durante um breve período para aguardar um momento mais apropriado para o consumo ou estocar durante um período mais longo sem um planejamento acerca do momento mais adequado para consumi-lo. Nessa etapa ainda pode ocorrer o abortamento do processo de compra, que irá resultar na devolução do produto. A discordância de outros membros da família quanto à opção feita pelo comprador, o surgimento de novas informações que coloquem em dúvida a decisão tomada, entre outros motivos, podem influenciar na decisão do comprador em retornar ou não o produto. Nessa fase, o comprador compara as expectativas criadas em relação ao produto e o seu desempenho efetivo. Tal comparação deverá resultar na confirmação da escolha (satisfação) ou na conclusão de que a escolha foi inadequada (insatisfação). Para Pontell (2000), considerando-se que a total satisfação do cliente é capaz de estimular a repetição da compra e a propaganda “boca a boca”, os profissionais de marketing têm procurado não apenas satisfazer, mas principalmente “encantar” os seus clientes, oferecendo atributos que nem mesmo o cliente esperava encontrar no produto. Para Almeida (2002: p.

5), "... não se fala mais satisfazer os clientes, mas em buscar o seu encantamento. que é atingido quando a oferta supera as suas expectativas", ou seja, ocorre uma "... superação de seus desejos e anseios". Nesse sentido, as atividades de marketing pós-venda podem auxiliar na identificação do grau de satisfação dos clientes com os produtos adquiridos, favorecendo a criação de estratégias que visem aumentar ainda mais a sua satisfação, estimulando a sua fidelidade.

A Figura 7 mostra esquematicamente o processo de decisão de compra dos consumidores proposto por Engel, Blackwell & Miniard (1995), destacando os diversos fatores que influenciam e moldam o seu comportamento, ou seja, as diferenças individuais, as influências ambientais e os processos psicológicos.

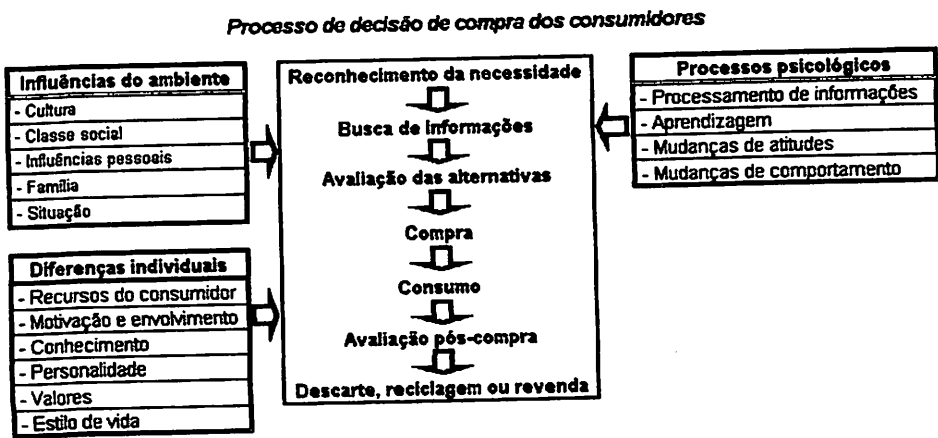


FIGURA 7. Modelo do processo de decisão de compra dos consumidores.  
 Fonte: Desenvolvido pelo autor com base em Engel, Blackwell & Miniard (1995).

### **3.2 Modelo de Kotler (2000)**

O modelo proposto por Kotler (2000) também traz uma grande contribuição à formulação de um modelo de análise do processo decisório de compra dos consumidores de carne bovina, sendo imprescindível discuti-lo.

Para tal autor, diversos fatores (econômicos, tecnológicos, políticos e culturais) associados aos estímulos de marketing (produto, preço, praça e promoção) e às características culturais, sociais, pessoais e psicológicas do comprador podem influenciar o comportamento de compra dos consumidores.

#### **3.2.1 Fatores culturais**

Os fatores culturais são representados por um conjunto de valores, crenças, percepções, comportamentos e preferências dos consumidores que exercem uma profunda influência sobre as suas tomadas de decisão de compra.

- **Subculturas:** cada cultura apresenta uma série de subculturas, que podem ser originárias tanto de grupos étnicos, religiões, nacionalidades e regiões geográficas, que também interferem sobremaneira nas tomadas de decisão dos consumidores;
- **Classe social:** a cultura é também influenciada pela classe social a qual o consumidor pertence, sendo medida por variáveis como a ocupação, a renda, o grau de instrução, as propriedades e a orientação para valores.

### 3.2.2 Fatores sociais

Os fatores sociais se relacionam à convivência das pessoas no meio social, que exerce uma grande influência sobre os comportamentos e preferências dos consumidores, influenciando as suas tomadas de decisão.

Dentre os fatores sociais, pode-se destacar:

- **Grupos de referência:** determinados grupos podem influenciar de forma direta ou indireta o comportamento do consumidor. Os grupos de referência se diferem de acordo com o tipo e frequência de interação, podendo ser primários (família, amigos, vizinhos e colegas de trabalho) ou secundários (religiosos, profissionais, sindicatos, etc.);
- **Família:** trata-se do grupo primário de referência que exerce a maior influência sobre o consumidor. As famílias podem ser subdivididas entre a família de orientação (formada pelos pais) e a família de procriação (constituída pelo cônjuge e filhos). A identificação dos membros da família que exercem maior influência na decisão de compra de cada produto especificamente deve ser priorizada, com vistas a atendê-los mais adequadamente;
- **Papéis e posições sociais (status):** tais características podem exercer grande influência sobre o comportamento do consumidor. Uma mesma pessoa pode possuir uma grande gama de papéis, como ser, ao mesmo tempo, filho, pai, marido e chefe de um departamento. Em cada um destes papéis e posições sociais, o indivíduo pode apresentar comportamentos distintos como consumidor;

### 3.2.3 Fatores pessoais

Os consumidores também apresentam características individuais que influenciam as suas tomadas de decisão. Dentre elas pode-se destacar:

- **Idade e estágio do ciclo de vida:** tais fatores exercem grande influência sobre o padrão de comportamento do consumidor.
- **Ocupação:** de acordo com o tipo de ocupação das pessoas pode-se esperar uma tendência maior ou menor de compra de determinados produtos.
- **Condições econômicas:** trata-se de um fator que restringe o poder de compra dos consumidores.
- **Estilos de vida:** mesmo que as pessoas sejam oriundas da mesma subcultura, classe social e ocupação, podem optar por estilos de vida distintos, o que terá fortes repercussões no seu comportamento como consumidor.
- **Personalidade e autoconceito:** as características psicológicas das pessoas podem conduzir a respostas distintas em termos de comportamento como consumidor. Da mesma forma, a maneira como as pessoas se enxergam pode refletir em diferentes preferências de consumo.

### 3.2.4 Fatores psicológicos

- **Motivação:** as tensões oriundas de necessidades fisiológicas e psicológicas podem conduzir a uma motivação para se tentar algo que reduza ou elimine tais tensões. Frequentemente, deve-se detectar quais são essas tensões e quais produtos e/ou serviços serão capazes de atrair os consumidores desejosos de minimizar as suas tensões. Estudiosos como Freud, Maslow e Herzberg formularam teorias que apresentam

diferentes reflexos sobre a análise do consumidor e as estratégias de marketing;

- **Percepção:** é um processo por meio do qual as pessoas selecionam, organizam e interpretam as informações recebidas do ambiente, com o objetivo de criar uma imagem significativa da realidade. Assim, a capacidade perceptiva das pessoas aos incentivos de consumo aos quais ela está exposta diariamente varia bastante. Isso porque apenas incentivos que realmente têm a capacidade de satisfazer suas necessidades e desejos serão percebidos e, por consequência, considerados para uma eventual compra. Além disso, há uma forte tendência de distorção perceptiva das informações para que essas satisfaçam seus desejos e necessidades. Deve-se considerar ainda que as pessoas têm mais habilidade em reter as informações que vão ao encontro dos seus valores e crenças.
- **Aprendizagem:** uma experiência positiva ou negativa com relação a determinadas marcas de produtos pode influenciar a decisão do consumidor em retornar a comprar produtos/serviços da mesma marca ou não.
- **Crenças e atitudes:** a partir do processo de aprendizado, o consumidor pode adquirir uma crença de que apenas uma determinada empresa dispõe de produtos e/ou serviços de qualidade, fazendo com que ela não somente retorne a fazer negócios com tal empresa como também indique a terceiros. Assim, a atitude de retornar ou não a fazer negócios com uma determinada empresa se relaciona fortemente com a crença formada por uma experiência prévia ou por uma propaganda.

Entende-se, portanto que, no modelo proposto por Kotler (2000), o comportamento do consumidor é influenciado por estímulos econômicos, tecnológicos, políticos e culturais, além dos estímulos de marketing (produto, preço, praça e promoção) e das características culturais, sociais, pessoais e psicológicas do comprador. Tais fatores influenciam o processo de decisão do consumidor (que é semelhante ao modelo proposto por Engel, Blackwell & Miniard, 1995), no que se refere à escolha do produto, à escolha da marca, à escolha do revendedor, a frequência de compra e o montante de compra (Figura 8).

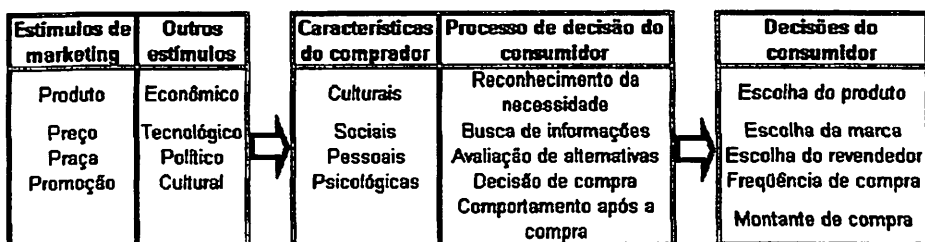


FIGURA 8. Modelo de estímulo e resposta.

Fonte: Kotler (2000).

Para Negrão (1997a), a utilização estratégica dos conceitos de marketing no setor agroindustrial tem-se constituído num importante recurso para a melhoria do desempenho de todos os segmentos envolvidos. Isso porque o marketing mostra às empresas que atuam nos diversos elos das cadeias produtivas, por meio das pesquisas de marketing, as preferências, os motivos de compra, os gostos e outros fatores que podem influenciar o comportamento e a decisão de compra dos consumidores. Tal autora destaca ainda que, por meio de pesquisas mercadológicas quantitativas e/ou qualitativas, obtêm-se informações que tornam possível estabelecer estratégias que atendam aos anseios e expectativas dos consumidores. Nesse sentido, torna-se necessário que sejam discutidos os princípios teóricos que regem as estratégias de marketing.

## 4 CONSIDERAÇÕES TEÓRICAS SOBRE AS ESTRATÉGIAS DE MARKETING

De acordo com Fischmann & Almeida (1991), a palavra estratégia originada do grego *strategos* (*chefe do exército*), vem despertando um grande interesse no meio empresarial, o que fez com que fosse incorporada ao cotidiano das organizações. A relação entre a estratégia e o ambiente militar e de guerra é também destacada no Dicionário (1998) como a arte de conceber operações de guerra em planos de conjunto ou a arte de dirigir coisas complexas.

O American... (1994) define a palavra *strategy* como a ciência e a arte de usar todas as forças de uma nação para executar planos aprovados da forma mais efetiva durante a paz ou a guerra, ou ainda a ciência ou a arte do comando militar que é aplicada ao planejamento e condução de operações de combates em larga escala. Horby & Ruse (1994) definem a palavra *strategy* como a arte de planejar operações ou ações, especialmente no caso do exército e da marinha.

Conforme Sette (1998), o termo estratégia surgiu e foi inicialmente utilizado no ambiente militar, migrando mais recentemente para o setor empresarial. Embora não haja uma definição única para estratégia, há na literatura uma convergência de idéias complementares que auxiliam na criação de um conceito ao mesmo tempo abrangente e profundo. Assim, Horby & Ruse (1994) destacam que a estratégia é a capacidade de se organizar e executar um plano de ação para se fazer algo; o American... (1994) salienta que um plano de ação orientado por uma estratégia permite a organização atingir determinados objetivos. Thompson Jr. & Strickland III (2000) afirmam que as estratégias são ações e abordagens de negócios que a organização adota para atingir seus objetivos. Oliveira (1997) complementa mencionando que estratégia é o conjunto de decisões e ações que tem por objetivo orientar o posicionamento da



empresa no ambiente, de forma a permitir que ela consiga atingir seus objetivos e metas.

A administração estratégica é uma técnica administrativa que utiliza a análise do ambiente interno e externo da organização, apresentando suas oportunidades e ameaças, além dos seus pontos fortes e fracos em relação ao cumprimento da sua missão, de seus objetivos e metas (Certo & Peter, 1993). Por meio da administração estratégica, as organizações terão condições de determinar uma série de ações inter-relacionadas e coordenadas com o objetivo de se atingir metas, aproveitando mais eficazmente as oportunidades e lidando de uma maneira mais adequada com os riscos (Souki, 2002).

Por considerar o ambiente empresarial extremamente dinâmico, a administração estratégica prevê que, para que a organização consiga alcançar sua missão, seus objetivos e suas metas, é necessário que as estratégias sejam constantemente revistas e adequadas às mudanças ambientais, o que exige bastante flexibilidade (Sette, 1999).

De acordo com Torres & Degen (1986), para que seja possível administrar estrategicamente, é necessário enxergar as conseqüências futuras de ações presentes, prever os problemas e suas soluções, e coordenar todos os recursos para a consecução dos objetivos. Oliveira (1997) e Ansoff, Declerck & Hayes (1987) complementam mencionando a necessidade de se ter uma visão sistêmica e futurística da realidade. Isso porque a abordagem estratégica é, antes de tudo, holística e interdisciplinar, o que sugere não ser possível estabelecer condutas efetivamente estratégicas com uma visão unitária e parcial da realidade. Assim, uma percepção fragmentada da organização e da sua inter-relação com o ambiente na qual está inserida impossibilita que os administradores formulem estratégias que as tornem mais competitivas.

Conforme Souki (2002), a competitividade das organizações inseridas nas mais diversas cadeias produtivas se relaciona com a capacidade estratégica

de monitorar o ambiente e reagir de forma rápida e eficaz aos estímulos, antecipando-se em relação à concorrência, desenvolvendo novos produtos e serviços, com vistas a satisfazer melhor as necessidades e desejos dos clientes. Assim, o amplo conhecimento do próprio negócio e das variáveis que podem afetá-lo no presente e no futuro, é de extrema importância para que o administrador seja capaz de formular estratégias que incrementem a competitividade das organizações a que estão vinculados, gerando impactos positivos em toda a cadeia produtiva.

Nesse sentido, Souki (2002) afirma que um vasto conhecimento dos concorrentes (atuais e futuros), dos parceiros (efetivos ou potenciais), das novas tecnologias, da cultura e do poder de barganha dos *stakeholders*, da legislação vigente, da economia, do perfil e do comportamento de compra dos consumidores e dos outros agentes econômicos, entre outras variáveis, torna-se um importante diferencial competitivo para as organizações e as cadeias produtivas das quais fazem parte. Sette (1999) complementa afirmando que a abordagem estratégica está vinculada à construção do futuro, que deve ser fundamentada numa percepção detalhada das tendências nos estilos de vida, na tecnologia, na demografia e na geopolítica, além de uma boa dose de imaginação e visão prospectiva.

#### **4.1 Modelo de estratégias genéricas, proposto por Zaccarelli & Fischmann**

Objetivando-se dar um cunho prático ao estudo das estratégias, Zaccarelli & Fischmann (1994) buscaram compilar as informações existentes na literatura e conseguiram identificar e validar treze estratégias genéricas, quais sejam: diferenciação produto-mercado, diferenciação funcional, cooperação, inovação, adaptação, evolução, reação, oportunidades, autoproteção, intento, despistamento, agressão e desinvestimento.

Posteriormente, Zaccarelli (2000) alterou o modelo original proposto por Zaccarelli & Fischmann (1994), passando a denominar o novo modelo como de “estratégias complementares”. Nesse novo modelo, as estratégias de diferenciação produto-mercado, cooperação, inovação, reação, oportunidades, agressão e desinvestimento foram mantidas conforme o modelo original. As estratégias originalmente intituladas como de despistamento e de intento, no novo modelo, foram agrupadas em uma única, que passou a ser denominada estratégia de sinalização. A estratégia de autoproteção passou a se chamar estratégia de pró-proteção e a estratégia de evolução recebeu a denominação de estratégia de imitação. As estratégias de diferenciação funcional e de adaptação foram banidas no novo modelo, enquanto que as estratégias de preempção e crescimento foram incluídas.

O Quadro 5 apresenta um comparativo entre as estratégias propostas por Zaccarelli & Fischmann (1994) e Zaccarelli (2000).

QUADRO 5. Comparativo das estratégias propostas por Zaccarelli & Fischmann (1994) e as modificações por Zaccarelli (2000).

Zaccarelli & Fischmann (1994)	Zaccarelli (2000)
Diferenciação produto-mercado	Diferenciação produto-mercado
Diferenciação funcional	-
Cooperação	Cooperação
Inovação	Inovação
Adaptação	-
Oportunidades	Oportunidades
Autoproteção	Pró-proteção
Reação	Reação
Despistamento	Sinalização
Intento	Sinalização
Evolução	Imitação
Agressão	Agressão
Desinvestimento	Desinvestimento
	Preempção
	Crescimento

Fonte: Adaptado pelo autor com base em Zaccarelli & Fischmann (1994) e Zaccarelli (2000).

Um aspecto importante a ser destacado é que em ambos os modelos, as **estratégias não são necessariamente exclusivas**, ou seja, é possível adotá-las simultaneamente, desde de que sejam compatíveis.

Costa & Antonialli (1997) submeteram o modelo de estratégias proposto por Zaccarelli & Fischmann (1994) a um estudo científico no setor de autopeças, validando-o. Guimarães (2002) utilizou o modelo de estratégias proposto por Zaccarelli (2000) para estudar o setor de tecnologia de informação, confirmando também a sua validade.

Em seguida, far-se-á uma descrição das estratégias propostas por Zaccarelli & Fischmann (1994) e modificadas por Zaccarelli (2000), destacando as que são aplicáveis aos objetivos do presente estudo, ou seja, as estratégias de diferenciação produto-mercado, de diferenciação funcional, de cooperação, de inovação, de adaptação, de evolução (imitação), de reação e de autoproteção (pró-proteção).

#### **4.1.1 Estratégia de diferenciação produto-mercado**

Neste tipo de estratégia, a organização busca criar uma diferenciação dos seus concorrentes em relação aos segmentos de mercado e/ou aos produtos e serviços prestados. Guimarães (2002: p. 88) destaca que *“a capacidade de diferenciá- se de maneira sustentável das outras empresas é uma vantagem competitiva essencial, pois a diferenciação busca oferecer aos compradores um bem único e de maior valor agregado”*.

Kotler (2000) afirma que uma empresa não pode atender a todos os clientes em um mercado amplo. Por esse motivo, a empresa precisa identificar os segmentos de mercado que poderá atender com eficácia. Assim, em vez de dispersar seus esforços de marketing (abordagem pulverizada), elas devem concentrar-se nos compradores que terão maior chance de atender bem

(abordagem direcionada). Engel, Blackwell & Miniard (1995) corroboram com tal afirmativa destacando que o pleno atendimento dos consumidores depende de um bom trabalho de segmentação de mercado, ou seja, deve-se dividir os consumidores em grupos ou subgrupos específicos, que merecem uma abordagem de marketing diferenciada. Neves, Machado Filho & Lazzarini (1999) destacam que a segmentação dos mercados consumidores é, talvez, o aspecto mais importante para o desenvolvimento de estratégias empresariais para o aperfeiçoamento de produtos e serviços.

Sette (1999: p. 17) ressalta que não se deve desenvolver estratégias mercadológicas com base apenas em um consumidor. É necessário que os consumidores sejam agrupados conforme o seu comportamento e hábitos de consumo, que são amplamente influenciados por fatores culturais, ambientais, econômicos, sociais, entre outros. Nesse sentido, tal autor destaca que *“para promover a segmentação de mercado existem vários critérios: características demográficas, características psicográficas, localização geográfica, situação dos consumidores e benefícios preferidos”*.

Segundo Kotler (2000: p. 278), *“um segmento de mercado consiste em um grande grupo que é identificado a partir de suas preferências, poder de compra, localização geográfica, atitudes de compra e hábitos de compra similares”*. Tal autor destaca que, dentre as formas de segmentação de mercado, a segmentação demográfica é a utilizada mais frequentemente. Isso porque as necessidades e os desejos dos consumidores estão normalmente bastante correlacionados às variáveis demográficas. Além disso, tais variáveis são de fácil mensuração, o que favorece o trabalho dos pesquisadores. Na segmentação demográfica, o mercado é dividido em grupos de variáveis básicas, como idade, tamanho da família, ciclo de vida da família, sexo, rendimentos, ocupação, nível de instrução, religião, raça, geração, nacionalidade e classe social.

Para que as organizações sejam capazes de desenvolver estratégias que efetivamente atendam às necessidades e desejos dos consumidores, é necessário que elas entendam as diferenças existentes no comportamento do consumidor e como elas podem afetar os programas de marketing. Kotler (2000) afirma que algumas empresas entendem tão bem as necessidades e desejos de seus clientes, que eles concordam em pagar um preço *premium* pelos seus produtos e/ou serviços. Isso porque, quando os clientes estão totalmente satisfeitos em suas necessidades e desejos, há uma tendência de que eles se tornem mais fiéis, reduzindo a sua sensibilidade aos preços.

As pesquisas conduzidas por Shackelford et al. (2001) e Brooks et al. (2000) são exemplos que mostram a existência de grupos de consumidores norte-americanos que estão dispostos a pagar um valor extra pela garantia de maciez da carne bovina. Ribeiro et al. (2002) detectaram a existência de um mercado promissor para a carne bovina orgânica na cidade de São Paulo. Huang, Kan & Fu (1999) verificaram que os consumidores de alimentos em Taiwan estão dispostos a pagar um preço *premium* por vegetais produzidos no sistema de hidroponia que apresentem garantia de segurança. Kotler (2000) afirma que os consumidores de frango que buscam uma maior qualidade (representada por produtos dourados e mais tenros) estão dispostos a pagar à rede “Perdue” um preço 10% superior ao cobrado pela concorrência. Luna (2001) observou que os consumidores de café de Belo Horizonte estão dispostos a pagar um valor extra por cafés que apresentem certificação de origem.

Segundo Garcia & Bliska (2000: p. 108), “... *uma das estratégias principais do setor de carnes deve ser o conhecimento do mercado em que atua e o perfil do consumidor que o compõe*”. Barcellos & Callegaro (2002: p.1) complementam tal afirmativa destacando que “*se as tendências efetivamente apontam os consumidores como determinantes do sucesso de um produto específico ou mesmo de um setor, entender seu processo de compra, seu perfil,*

*suas necessidades, atitudes e valores, torna-se fundamental para qualquer ação empresarial empreendedora voltada para o aumento da coordenação do setor*". Cross (1993: p. 14) ressalta ainda que, se a indústria da carne bovina "*quiser saber o que o seu consumidor quer, deve perguntar a ele e não aos outros segmentos da cadeia mercadológica*". Nesse sentido, observa-se uma grande preocupação da Austrália com relação à opinião dos consumidores. Yassu (2001b: p. 137) afirma que "*estão sendo ouvidas 360 mil pessoas não só na Austrália como também nos países importadores*" com o objetivo de "*... saber o que o consumidor quer*".

Para proceder a uma boa segmentação de mercados, Kotler (2000) sugere que seja preparado um questionário para coletar dados sobre os atributos considerados relevantes pelos consumidores em sua decisão de compra, sua percepção das marcas, seu padrão de utilização dos produtos, suas atitudes em torno da categoria de produtos, além de características demográficas, geográficas, psicográficas e preferências de mídia. Após a coleta de dados, deve-se aplicar a análise fatorial, com o objetivo de identificar as variáveis altamente correlacionadas, e a análise de cluster, para determinar os segmentos que apresentam diferenciação. Assim, é possível identificar a hierarquia de atributos que cada grupo de consumidores considera importante em sua decisão de compra.

Sette (1999: p. 17) destaca que as organizações podem recorrer a "*três estratégias de marketing em função dos segmentos: marketing indiferenciado para todos os segmentos, marketing diferenciado para segmentos específicos, e marketing concentrado para um único segmento*".

A partir da segmentação de mercado, deve-se definir o posicionamento de mercado, ou seja, quais diferenciais deverão ser oferecidos com vistas a atender e, até mesmo, superar as expectativas dos consumidores. A diferenciação caracteriza-se pelo conjunto de diferenças significativas que

distinguem a oferta da empresa em relação à oferta da concorrência. Kotler (2000) afirma que a diferenciação pode ocorrer no âmbito do produto, de serviços, de pessoal, de canal e de imagem, conforme se observa no Quadro 6.

QUADRO 6. Variáveis de diferenciação.

PRODUTO	SERVIÇOS	PESSOAL	CANAL	IMAGEM
Forma	Facilidade de pedido	Competência	Cobertura	Símbolo
Características	Entrega	Cortesia	Especialidade	Mídia
Desempenho	Instalação	Credibilidade	Desempenho	Atmosfera
Conformidade	Consertos	Confiabilidade		Eventos
Durabilidade	Serviço de consultoria	Capacidade de resposta		
Confiabilidade	Consertos	Comunicação		
Facilidade de reparo	Treinamento do consumidor	Orientação para o cliente		
Estilo	Variados			
Design				

Fonte: Kotler (2000: p. 310)

Cabe ressaltar que tais diferenças devem ser suficientemente percebidas pelos consumidores, para que eles optem por um produto em detrimento do outro, ou seja, o posicionamento deve ser feito em relação à mente do consumidor. Para tanto, a comunicação do posicionamento da empresa e de seus produtos com o mercado deve ser bastante eficaz.

Guimarães (2002: p. 89) afirma que a vantagem competitiva oriunda da diferenciação dos produtos consiste na percepção, por parte do consumidor, de um conjunto de atributos exclusivos de uma marca específica. Tal autor destaca ainda que *“os métodos para a diferenciação podem assumir muitas formas: projeto ou imagem da marca, tecnologia, peculiaridades, serviços sobre encomenda, rede de fornecedores, além de outras dimensões”*.

Butterfield (1999: p. 5) destaca a importância da agregação de valor aos produtos e serviços, ressaltando que, atualmente, um dos maiores desafios para a cadeia produtiva da carne bovina no Brasil é promover *“a descommoditização do produto”*. Isso porque, conforme Martins & Vieira (2002), os produtores de

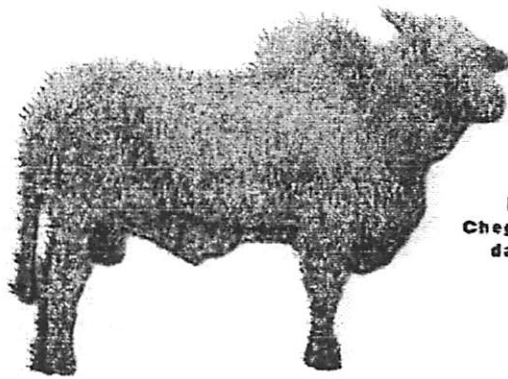


gado de corte são fornecedores de *commodities*, não existindo, com raras exceções, oferta de produtos diferenciados. Também no varejo, de forma geral, a carne é tratada como *commodity*, sem diferenciação de origem ou qualidade. Isso faz com que a carne bovina se torne um produto com baixo valor agregado (Barcellos & Callegaro, 2002).

Yassu (2001b) ressalta que a estratégia de *descommoditização* da carne bovina vem sendo utilizada com sucesso pela Austrália, atualmente o maior país exportador de carne bovina do mundo, que tem se preocupado em agregar valor aos seus produtos, não os exportando apenas como *commodity*.

No caso da cadeia produtiva da carne bovina no Brasil, diversas iniciativas, como o “Programa Embrapa de Carne de Qualidade”, o “Montana Premium Beef”, o “Boi Verde”, o “Nelore Natural”, o “Red Connection” e o “Delta G”, entre outras, têm buscado *descommoditizar* a carne bovina, por meio da criação de certificações que garantem ao consumidor a qualidade dos produtos (Sancevero, 2002). Da mesma forma, algumas iniciativas privadas, como o “Baby Beef Rubayat”, “Bassi”, “Wessel” e a “Garrote”, têm procurado criar diferenciais de qualidade que agreguem valor aos produtos e serviços, por meio da integração vertical das diversas etapas de produção e comercialização da carne bovina, atraindo segmentos específicos de mercado (Queiroz, 2002; Foz, 1999a; Foz, 1998 e Pitombo, 1996).

Além de criar diferenciais de qualidade para a carne bovina, tais grupos têm procurado comunicar o seu posicionamento ao mercado, como, por exemplo, a Associação dos Criadores de Nelore do Brasil. Por meio do Programa de Qualidade Nelore Natural (PQNN), tal associação tem procurado diferenciar a carne oriunda de animais da raça Nelore, caracterizando-a como mais segura, natural e ecologicamente correta, por ser produzida exclusivamente a pasto, conforme se observa na Figura 9 (Associação..., 2002).



**Nelore Natural.  
Chegou a hora de  
dar nome aos bois.**



FIGURA 9. Propaganda do Programa de Qualidade Nelore Natural (PQNN) - “Nelore Natural. Chegou a hora de dar nome aos bois”.

Fonte: Associação dos Criadores de Nelore do Brasil (Associação..., 2002).

Entende-se, portanto, que, na estratégia de diferenciação produto-mercado, deve-se definir quais segmentos do mercado deverão ser atendidos, quais os diferenciais dos produtos e serviços que serão oferecidos, quais os preços poderão ser cobrados e quais as estratégias de marketing deverão ser utilizadas para atendê-los. Conforme Prahalad & Hamel (1998) e Porter (1990b) tais definições dependem das competências essenciais da organização, da rivalidade existente entre os concorrentes, do poder de barganha dos fornecedores e dos clientes, da ameaça de novos entrantes e de produtos substitutos.

Kotler (2000) considera que qualquer ação estratégica de marketing deve considerar o estágio de ciclo de vida do produto, ou seja, introdução, crescimento, maturidade e declínio. Isso porque o produto, o mercado e os concorrentes se modificam ao longo do tempo, obrigando as organizações a alterarem o seu posicionamento e as suas estratégias de diferenciação. A partir dessa perspectiva torna-se possível estabelecer estratégias envolvendo o produto, o preço, a distribuição, a propaganda e a promoção de vendas (Quadro 7).

QUADRO 7. Estratégias de marketing, conforme os estágios do ciclo de vida de um produto.

		Estágios do ciclo de vida de um produto			
		Introdução	Crescimento	Maturidade	Declínio
<b>Objetivos de marketing</b>		Criar consciência sobre o produto	Ampliar a participação no mercado	Ampliar o lucro, defendendo a participação no mercado	Reduzir gastos e ampliar o proveito da marca
<b>Estratégias</b>	<b>Produto</b>	Oferecer um produto básico	Oferecer ampliações do produto, serviços e garantia	Diversificar marcas e modelos	Retirar itens com desempenho insatisfatório
	<b>Preço</b>	Preço elevado	Preço de penetração	Preço equivalente ao da concorrência ou menor	Preço inferior ao da concorrência
	<b>Distribuição</b>	Seletiva	Intensiva	Mais intensiva que na fase anterior	Ser seletivo (eliminar canais não lucrativos)
	<b>Propaganda</b>	Construir consciência do produto entre os adotantes e revendedores	Construir consciência e interesse do mercado de massa	Enfatizar diferenças e benefícios da marca	Reduzir ao nível necessário para manter fiéis os consumidores lucrativos
	<b>Promoção de vendas</b>	Utilizar intensa promoção de vendas para estimular o uso	Reduzir para aproveitar a forte demanda	Aumentar para estimular a troca	Reduzir a um nível mínimo

Fonte: Adaptado de Kotler (2000) e Sette (1999).

#### 4.1.2 Estratégia de diferenciação funcional

De acordo com Zaccarelli & Fischmann (1994), na estratégia de diferenciação funcional, a organização busca se diferenciar em relação aos seus concorrentes por meio de uma maior eficiência ou eficácia em suas operações internas. Tal diferenciação pode ocorrer pela maior rapidez e confiabilidade dos prazos, maior flexibilidade, qualidade mais elevada, melhor tecnologia ou custos mais baixos.

Costa & Antonialli (1997), em seu estudo de caso no setor de autopeças, verificaram que a diferenciação funcional foi uma das estratégias adotadas pela organização estudada. Basicamente, como direcionamento estratégico, a indústria em questão buscou adotar uma mudança na filosofia de trabalho, por meio de uma análise dos processos produtivos, com o objetivo de melhorar a eficiência e os desperdícios que vinham ocorrendo no “chão de fábrica”.

A estratégia de diferenciação funcional se relaciona com a moderna administração da produção, modificando a concepção dos sistemas de produção em diversos níveis (estruturas, estratégias e processos). Nesse sentido, algumas técnicas administrativas como a Teoria das Restrições (Goldratt & Cox, 1993), a gestão pela Qualidade Total (Deming, 1990 e Juran, 1993), a Reengenharia dos processos (Hammer & Champy, 1994) e técnicas como o *just-in-time* podem ser citadas como exemplos da utilização dessa estratégia.

Souki, Oliveira & Salazar (1999) analisaram a aplicabilidade da estratégia de diferenciação funcional, por meio da Teoria das Restrições, em sistemas de produção de leite. Bonilla (1994) descreveu sobre as técnicas para a implementação da Qualidade Total em diversos segmentos do agronegócio.

A melhoria da eficiência e da eficácia das operações internas, particularmente no que se refere ao aumento da qualidade, melhorias tecnológicas e reduções de custos, têm também sido amplamente utilizadas pelos

diversos segmentos da cadeia produtiva da carne bovina no Brasil. Além disso, a estratégia de diferenciação funcional, amparada por uma adequada coordenação entre os elos, tende a melhorar as operações ao longo de toda a cadeia produtiva da carne bovina, resultando em incrementos na qualidade e na rapidez de entrega dos produtos, além de reduzir os custos de produção.

#### **4.1.3 Estratégia de cooperação**

O elevado nível de competitividade do ambiente empresarial nos dias de hoje fez com que as palavras competição e cooperação, que aparentemente denotam sentidos praticamente opostos, passassem a fazer parte do vocabulário cotidiano no meio empresarial e acadêmico de forma integrada. Gusso (1995, p. 33) destaca que *“nunca se falou tanto em competição e nunca se praticou tanta cooperação entre empresas”*.

Conforme Porter (1998), Kanter (1994), Bleeke & Ernst (1998) e Nanda & Williamson (1995) e Sette (1999), a competição tem migrado do âmbito entre organizações para a esfera das cadeias produtivas, tornando fundamental que as empresas que atuam em um mesmo setor desenvolvam estratégias de cooperação e de coordenação das atividades desenvolvidas pelos seus diversos elos, objetivando não apenas atender, mas, até mesmo, superar as expectativas dos consumidores.

As organizações que fazem parte das mais diversas cadeias produtivas perceberam que a competição em mercados desconhecidos, com uma série de particularidades e barreiras à entrada, além de produtos que demandam competências múltiplas, é extremamente árdua. Nesse sentido, a estratégia de cooperação, proposta por Zaccarelli & Fischmann (1994), destaca que as organizações que recorrem à estratégia de cooperação têm as suas atividades

relacionadas com o suporte a outras empresas, visando algum ganho, que não precisa necessariamente ser de natureza financeira ou, até mesmo, mensurável.

As parcerias, as alianças estratégicas, as *joint ventures* e a terceirização são alguns exemplos de alternativas cooperativas e de coordenação que passaram a ser utilizadas em larga escala nas cadeias produtivas em decorrência do aumento da competitividade em diversos setores empresariais.

Amaral (2000, p. 18) afirma que *“as cadeias produtivas mais estruturadas e organizadas serão também as mais competitivas e, desse modo, a sua capacidade de organização interna torna-se um fator de competitividade”*. Nesse sentido, Farina (1995) relata que a Sadia é um bom exemplo de empresa que tem obtido vantagens competitivas frente à concorrência por inovar e coordenar a cadeia produtiva de frangos, por meio da integração dos produtores.

A literatura também tem apresentado relatos sobre iniciativas que objetivam melhorar a coordenação da cadeia produtiva da carne bovina no Brasil, por meio de alianças mercadológicas e de cooperação mútua (Pigatto, Silva & Souza Filho, 1999; Jank, 1996; Perosa, 1999; Programa..., 2000; Pitombo, 1996; Yassu & Bretanha, 1997; Yassu, 1998 e Costa, 1998). Tais iniciativas envolvem diversos elos da cadeia produtiva como associações de produtores, frigoríficos, supermercados, universidades e organizações ligadas ao governo (como a Embrapa, o Fundo de Desenvolvimento da Pecuária do Estado de São Paulo – Fundeppec, a Federação da Agricultura de Minas Gerais – FAEMG, entre outras). Essas alianças têm procurado criar mecanismos para segmentar os mercados, aumentar a qualidade dos produtos oferecidos e a sua credibilidade junto ao consumidor, produzir a preços competitivos tanto no mercado nacional quanto internacional, trabalhar conjuntamente na promoção dos produtos, além de buscar apoio institucional para as organizações que a compõem.

Entretanto, a magnitude e a complexidade da cadeia produtiva da carne bovina no Brasil são muito grandes, o que dificulta ações mais amplas e rápidas envolvendo todo o segmento.

Para Flores (1997) e Felício (1998), a principal questão que limita o desenvolvimento da cadeia produtiva da carne bovina no Brasil é que o consumidor não tem sido colocado no fluxograma do sistema, o que gera uma visão fragmentada dos problemas e das alternativas de soluções. Flores (1997: p. 114) complementa afirmando que *“para que a cadeia do boi evolua, é necessário colocar o consumidor como parte principal do sistema, partindo dele a reorganização dos demais processos”*. Conforme Camargo Neto (1996: p. 48), *“o desafio hoje é reformular a comercialização da carne, introduzindo nesse processo o consumidor, ainda ausente de maneira inaceitável. Trata-se de um elo essencial; afinal é para ele que o setor produz”*.

*“Quando uma dona-de-casa compra um produto estará pagando a todos os que, de uma forma ou de outra, se envolveram nessa cadeia, desde os produtores de insumos, criadores, engordadores, abatedores e distribuidores”* (Flores, 1997: p. 114). Assim, no momento em que o consumidor decide por um produto ou local de compra em detrimento de outros, toda a cadeia produtiva a montante estará sendo afetada positivamente ou negativamente por essa decisão (Felício, 1998). O consumidor é, portanto, responsável pelo “juízo final” dos produtos e serviços oferecidos por todos os elos que compõem a cadeia produtiva. Caso tais produtos/serviços não atendam às suas necessidades e desejos, gerando valor, serão relegados, gerando impactos negativos em toda a cadeia produtiva.

Nesse contexto, todos os integrantes da cadeia produtiva da carne bovina devem estar atentos para que suas decisões e ações sejam orientadas no sentido de satisfazer ao consumidor (Pontell, 2000). Flores (1997: p.114) explica que, por esse motivo, *“toda a cadeia da carne deve organizar-se pensando nas*

*necessidades do consumidor”.* Bliska & Gonçalves (2000: p.71) corroboram com tal afirmativa ressaltando que *“A qualidade da carne bovina apresentada ao consumidor depende das atividades de todos os elos da cadeia produtiva - produtor, abatedouro/frigorífico, distribuição e estabelecimento varejista. Portanto, para assegurar a qualidade do produto final, o controle deve obrigatoriamente envolver todos os elos. A maior integração entre os diversos setores da cadeia produtiva da carne bovina permite que informações mais precisas a respeito da qualidade da carne cheguem ao consumidor final”.*

Para que o consumidor possa ter segurança quanto à qualidade dos produtos, o fluxo de informações entre os diversos elos é fundamental (Pigatto, Silva & Souza Filho, 1999; Hobbs, 1995, Pitombo, 2000 e Amaral, 2000). Nesse sentido, o uso das novas tecnologias de informação e telecomunicações que vem se intensificando nos últimos anos, tem permitido a troca de informações eletrônicas e alterado as formas de gestão da cadeia agroalimentar de suprimentos (Ghisi & Silva, 2000).

Entende-se, portanto que, para que a cadeia produtiva da carne bovina nacional possa ser competitiva, é imprescindível uma série de estratégias que viabilizem uma maior cooperação e coordenação de seus elos, visando atender aos consumidores, sejam formuladas e implementadas.

#### **4.1.4 Estratégia locacional**

A estratégia locacional relaciona-se com a decisão do local onde as devem fixar espacialmente seu empreendimento econômico. Embora diversos autores afirmem que a globalização das economias mundiais e as novas tecnologias de informação e comunicação estejam reduzindo a importância da localização geográfica das organizações, Porter (1998) defende que a concentração espacial de organizações interconectadas a um setor específico



(*clusters*) pode gerar vantagens competitivas para as organizações que a compõem. Tal autor define *clusters* como a concentração geográfica de organizações, incluindo fornecedores especializados de insumos, como componentes, maquinaria e serviços, canais de distribuição para os consumidores e fornecedores de produtos complementares, agências normatizadoras e governamentais de apoio, universidades e associações que promovem educação, treinamento, difusão de informações e pesquisa, além de suporte técnico.

Haddad (1998) corrobora com tal conceito destacando que os *clusters* consistem de indústrias e instituições que apresentam ligações particularmente fortes entre si, tanto horizontal quanto verticalmente, e, usualmente, incluem empresas de produção especializadas, fornecedoras, prestadoras de serviços, órgãos de pesquisa e instituições públicas e privadas de suporte.

Porter (1998) afirma que a formação de *clusters* nas mais diversas indústrias tem permitido que as organizações tenham a opção de recorrer a outras organizações durante as diversas etapas entre a produção e o consumidor final. Assim, as empresas podem optar pela terceirização de algumas de suas atividades, o que faz com que elas dependam de outras organizações de suporte. Caso não existam outras organizações que ofereçam tal suporte, elas serão obrigadas a adotar uma forma de governança baseada na integração vertical.

Assim, a inexistência de *clusters* na indústria obriga as organizações a desenvolverem atividades que, muitas vezes, não representam a sua competência essencial, fugindo dos seus objetivos principais. Isso faz com que ela constantemente ultrapasse as suas fronteiras de eficiência, resultando em perda de competitividade (Prahalad & Hamel, 1998; Quinn & Hilmer, 2001 e Porter, 1998).

Entende-se, portanto, que, quando uma determinada indústria pretende se instalar numa região, ela deve realizar uma análise para se avaliar se existem

outras empresas que podem oferecer suporte a ela, criando condições para que seja mais competitiva. Isso justifica o fato de existir uma tendência de concentração das indústrias do mesmo setor em determinadas regiões.

Conforme Haddad (1998: p. 74), “a essência do desenvolvimento de *clusters* é a criação de capacidades produtivas especializadas dentro de regiões para a promoção de seu desenvolvimento econômico, ambiental e social”. Porter (1998) afirma que concentração (geográfica e setorial) e a interação de empresas e instituições ampliam a sua capacidade de inovação e conhecimento especializado, favorecendo a construção de vantagens competitivas.

A formação de *clusters* é importante não apenas para o desenvolvimento de indústrias específicas, mas também das nações. Isso porque, apesar de nos dias de hoje, as organizações terem acesso a capital, bens, informação e tecnologias oriundas de todas as partes do planeta, a existência de *clusters* ainda tem trazido vantagens competitivas para as organizações e as nações. Nesse sentido, os governos podem favorecer a formação de *clusters* e a competitividade das organizações em uma determinada indústria a partir da adoção de determinadas estratégias (Porter, 1998 e Porter, 1990a).

Haddad (1998) destaca a importância da formação de *clusters* para o incremento da competitividade do agronegócio brasileiro e, mais particularmente, da cadeia produtiva da carne bovina. Diversos autores também estudaram a aplicabilidade do conceito de *clusters* para o desenvolvimento de outras cadeias produtivas do agronegócio, como Mascarenhas et al. (1999), que analisaram o *cluster* do cacau na região sul do estado da Bahia, Santos Filho et al. (1999), que estudaram o *cluster* suinícola na região oeste do estado de Santa Catarina; Couto e Monteiro (1999), que pesquisaram sobre o *cluster* de grãos na região sudoeste do estado de Goiás e Pimentel (1999), que examinou o *cluster* da fruticultura na região de Petrolina, em Pernambuco e Juazeiro, na Bahia.

#### 4.1.5 Estratégia de inovação

De acordo com Mintzberg (2001: p. 293) “*innovar significa fugir aos padrões estabelecidos*”. Zaccarelli & Fischmann (1994) afirmam que a estratégia de inovação baseia-se na capacidade de mudar qualitativamente o ambiente empresarial. Guimarães (2002: p. 89) corrobora com tal afirmativa destacando que “*a inovação gera descontinuidades no ambiente empresarial, por meio do surgimento de novos produtos ou processos e da criação de novas arenas de negócios*”. Assim, a estratégia de inovação parte da premissa que produtos/negócios inovadores têm o potencial de alterar e criar novos mercados, modificando-o qualitativamente. Por serem inovadores, tais produtos/negócios criam um distanciamento estratégico dos concorrentes, permitindo uma elevada participação no mercado durante um tempo, até que outras organizações consigam desenvolver produtos concorrentes ou substitutos, abocanhando alguma fatia do mercado. Por esse motivo, Porter (1990a: p.74) destaca que “*as empresas obtêm vantagens competitivas por meio de ações inovadoras*”.

A estratégia de inovação é também defendida por Hamel & Prahalad (1995) e Hamel (1996), que afirmam que a postura defendida pela *main stream* da administração estratégica de que a organização deve se adaptar ao ambiente é insuficiente para que elas tenham sucesso num ambiente turbulento como o do dias de hoje. Tais autores sugerem que as organizações não devem se satisfazer apenas em seguir as líderes (*The Rule Takers*), mas buscar constantemente inovações que lhes permitam recriar o setor no qual estão inseridas (*The Rule Breakers*). As turbulências do ambiente empresarial favorecem as organizações inovadoras, exigindo uma nova base filosófica para o pensamento estratégico, na qual a revolução deve ser a verdadeira estratégia. Partindo-se dessa nova base filosófica, todas as outras decisões e ações que ocorrem no âmbito organizacional passam a ser meramente táticas. Henderson (1989) e Greiner

(1998) corroboram com a perspectiva de Hamel e Prahalad, destacando que, enquanto a competição natural é evolutiva, a estratégica é revolucionária, pois o movimento dos diversos participantes altera o equilíbrio competitivo entre eles.

Os neo-schumpeterianos, por meio de sua “destruição criativa”, também acreditam que a inovação é o motor da competitividade das organizações e principal agente dinamizador da atividade econômica capitalista. Isso porque, de acordo com Schumpeter (1985), quando as tecnologias introduzidas pelo setor líder se tornam praticamente incorporadas ao sistema de produção ou se difundem por quase todos os setores, o retorno dos investimentos tende a diminuir e a economia caminha para um processo de acomodação, que é seguido por uma depressão. Isso faz com que as organizações sejam encorajadas a realizar investimentos em pesquisa e desenvolvimento (P&D), que trazem, por consequência, uma nova era de inovações.

De fato, Zaccarelli & Fischmann (1994) destacam que as organizações que adotam a estratégia de inovação possuem um elevado custo de P&D e de marketing, além de estarem expostas a níveis mais elevados de riscos relacionados à viabilização da inovação. Nesse sentido, organizações que optam por tal tipo de estratégia devem possuir um sistema de informações eficiente, para que sejam capazes de identificar os desejos dos consumidores e viabilizar novas oportunidades de produtos/negócios, utilizando-as como vantagem competitiva.

#### 4.1.6 Estratégia de adaptação

De acordo com Zaccarelli & Fischmann (1994), na estratégia de adaptação, as organizações buscam alterar o seu relacionamento com o ambiente empresarial de forma a alcançar um equilíbrio mais confortável em relação a tal ambiente.

Diversas organizações utilizam-se da filosofia do *benchmarking* para copiar tecnologias e técnicas de gestão usadas pelos concorrentes ou pelos expoentes do mercado. Para tanto, a organização deve estar atenta às mudanças ambientais, adaptando-se a elas. Torna-se, portanto, necessário que a organização desenvolva uma ampla interface de comunicação com o seu ambiente, objetivando detectar as ameaças e oportunidades que possam surgir. Um sistema de informações eficiente tem, nesses casos, o potencial de auxiliar a organização na identificação e captação de tais ameaças e oportunidades.

Machado-da-Silva, Fonseca & Fernandes (1999) destacam que, quando diversas empresas do mesmo setor adotam tecnologias, técnicas de gestão, procedimentos e práticas já desenvolvidas e provadas em outras organizações que pertencem a seu ambiente específico, na realidade estão promovendo um processo de isomorfismo. Entende-se, portanto, que o isomorfismo é um processo oposto ao que ocorre nas estratégias de diferenciação.

#### 4.1.7 Estratégia de evolução ou de imitação

De acordo com Zaccarelli & Fischmann (1994), na estratégia de evolução as organizações têm consciência de que o ambiente está em constante mutação, seja por alterações na sociedade, nos governos, nas tecnologias, entre outras fontes de mudanças. Assim sendo, elas buscam construir cenários para antecipar-se às mudanças, conseguindo vantagens competitivas em relação aos

seus concorrentes. Entretanto, em tal tipo de estratégia, não se observa o interesse das organizações em serem inovadoras, como ocorre no caso da estratégia de inovação.

Guimarães (2002) destaca que na estratégia de evolução, também denominada **estratégia de imitação**, há uma opção deliberada de não ter a liderança no setor. Procura-se, nesse tipo de estratégia, copiar as estratégias dos concorrentes mais criativos e inovadores.

Nesse sentido, a estratégia de evolução se parece com a postura estratégica que Hamel (1996) denomina *the rule takers*. Além disso, assim como a estratégia de adaptação, a estratégia de evolução também recorre à filosofia do *benchmarking* para copiar tecnologias e técnicas de gestão usadas pelos concorrentes ou pelos expoentes do mercado, se aproximando da estratégia de adaptação.

Organizações que adotam essa estratégia devem apresentar bons sistemas de informações, permitindo com que o ambiente possa ser monitorado satisfatoriamente.

#### **4.1.8 Estratégia de reação**

Na estratégia de reação observa-se uma postura permanente da organização no sentido de agir em função das decisões e ações dos concorrentes. Assim, nesse tipo de estratégia, a organização está constantemente monitorando os movimentos estratégicos de seus concorrentes, com o objetivo de se antecipar e reagir prontamente aos estímulos, compensando ou anulando os efeitos das estratégias da concorrência (Zaccarelli & Fischmann, 1994 e Guimarães, 2002). Nesse sentido, a compreensão de como os concorrentes reagem às estratégias das outras empresas é fundamental para o êxito da estratégia de reação.

Da mesma forma que a estratégia de evolução (imitação), a estratégia de reação se aproxima da postura estratégica que Hamel (1996) denomina como *the rule takers*, discutida anteriormente.

#### **4.1.9 Estratégia de oportunidades**

Trata-se de uma situação na qual a organização consegue condições especialmente favoráveis em determinados períodos, mas que em outros opera com níveis muito baixos de atividade. Assim, em função das variações nas oportunidades, a flutuação das atividades e do faturamento entre os períodos é muito grande, o que induz as organizações a operarem por projetos. Durante os períodos em que as oportunidades estão reduzidas, elas devem manter-se operando de forma enxuta. Por outro lado, quando condições mais favoráveis surgem, elas passam a operar com grande volume de atividades e de faturamento.

Nesse tipo de estratégia, está embutida a idéia de que a organização deve manter o mínimo possível de capital imobilizado em ativos fixos e uma folha de pagamento enxuta. Com relação aos recursos humanos, devido à volatilidade das relações de trabalho, subentende-se que o treinamento de pessoal e o seu comprometimento em relação à organização podem ser afetados. No entanto, como a organização trabalha por projetos, ela pode propor desafios aos funcionários, criando um nível adequado de motivação.

Um outro aspecto relevante no que se refere à estratégia de oportunidades se refere à necessidade que a organização tem de manter uma interface de comunicação efetiva com o seu ambiente, objetivando detectar os sinais de oportunidades que possam surgir. Um sistema de informações eficiente tem o potencial, nesses casos, de auxiliar na identificação e captação de tais oportunidades.

#### 4.1.10 Estratégia de autoproteção ou pró-proteção

As organizações que utilizam tal estratégia buscam sempre protetores, freqüentemente no governo, por meio de lobistas para regulamentar o mercado de forma que seus interesses sejam privilegiados. Assim, a alteração do ambiente institucional pode ser fonte de vantagens competitivas para as organizações. Obviamente que o poder de ação da organização sobre o ambiente institucional é variável, o que, muitas vezes, faz com que determinados setores sejam privilegiados em detrimento de outros (Zaccarelli & Fischmann, 1994).

Ferreira & Padula (1998) destacam a existência de fatores sistêmicos que podem determinar vantagens competitivas das empresas em relação aos concorrentes, particularmente quando a competição ocorre entre países, e sobre os quais a empresa tem poucas possibilidades de intervenção. Tais fatores são de ordem macroeconômica (taxa de câmbio, carga tributária, etc.), político-institucionais (políticas tributária e tarifária, entre outros), legais-regulatórios (como política de preservação ambiental), infra-estruturais (referentes à disponibilidade de transporte, energia, insumos, etc.), sociais (qualificação de mão-de-obra) e internacionais (referentes a fluxos internacionais de capital, investimentos, acordos internacionais, entre outros). Nesse sentido, as organizações buscam alterar o ambiente institucional para obter vantagens competitivas.

Conforme Zylbersztajn et al. (1999), uma teoria que discute bastante sobre a ação das organizações sobre o ambiente institucional, e vice-versa, é a Teoria da Economia dos Custos de Transação, o que favorece o entendimento das estratégias organizacionais.



#### **4.1.11 Estratégia de intento**

De acordo com Zaccarelli & Fischmann (1994), a estratégia de intento se caracteriza pelo estabelecimento de uma intenção estratégica da organização para o longo prazo, apresentando as seguintes características:

- o intento é muito ambicioso e deve permanecer imutável;
- é desenvolvido para a consecução no longo prazo, sem, contudo, especificar esse prazo;
- direciona periodicamente os planejamentos estratégicos realizados pela organização, desempenhando um papel motivador e catalisador das ações da empresa;

Entende-se, portanto, que a estratégia de intento, de uma certa forma, confunde-se com o conceito de missão da organização.

Eventualmente, a estratégia de intento pode ser usada como uma estratégia de blefe, com objetivos de intimidar os concorrentes, pois os objetivos de tal estratégia, muitas vezes, são parecidos com a estratégia de despistamento.

#### **4.1.12 Estratégia de despistamento**

Conforme Zaccarelli & Fischmann (1994), tal estratégia é utilizada pelas organizações quando elas desejam acobertar ou retardar o conhecimento de suas ações. Assim como a estratégia de intento, a estratégia de despistamento pode ser usada como um blefe, com objetivos de intimidar os concorrentes.

Pode ser usada no caso do lançamento de algum produto inovador e a organização deseja que a concorrência não tenha conhecimento prévio, diminuindo as chances ou retardando uma possível reação.

As estratégias de despistamento e de intento, originalmente propostas por Zaccarelli & Fischmann (1994), foram posteriormente agrupadas por Zaccarelli (2000), passando a serem denominadas apenas como **estratégia de sinalização**. Nesse novo modelo, Zaccarelli dá ênfase aos tipos de blefe que podem ocorrer:

- Blefe tipo 1: divulgar que algo será feito, quando, na realidade não será;
- Blefe tipo 2: divulgar que algo não será feito, quando, na realidade será;

Cabe, no entanto, ressaltar que o blefe pode eventualmente ter efeitos idiossincráticos. Isso porque os concorrentes podem reagir vigorosamente, trazendo ameaças à organização que adota tal tipo de estratégia.

#### **4.1.13 Estratégia de agressão**

As organizações que adotam tal estratégia agem de maneira oportunista ou de formas ilícitas com o objetivo de se beneficiar ou prejudicar a concorrência. Frequentemente elas utilizam veículos de comunicação de massa para alcançar seus objetivos. No entanto, não aparecem como autoras da agressão.

Um bom exemplo do uso desse tipo de estratégia contra a cadeia produtiva da carne bovina foi descrito por Luchiari Filho & Moura<sup>7</sup>(1997), Luchiari Filho (1999), DBO Rural (2002) e Verdades... (2001). Tais autores repudiam uma publicação negativa e sensacionalista, veiculada por uma reportagem apresentada em rede televisiva nacional, acerca da importância das carnes vermelhas na alimentação humana, possivelmente movida por interesses escusos. O episódio do bloqueio canadense às importações da carne bovina brasileira, discutido anteriormente, é também um bom exemplo da estratégia de agressão.

#### 4.1.14 Estratégia de desinvestimento

Neste caso, a organização apresenta mais pontos fracos que fortes e convive com um ambiente onde predominam ameaças. Além disso, não há perspectivas de melhoria, seja na sua condição competitiva numa determinada indústria ou no nível de turbulências ambientais.

Normalmente, esse tipo de estratégia é induzido pela incapacidade prévia que a organização teve de perceber e se adaptar às mudanças ambientais, como:

- revoluções tecnológicas que trazem produtos substitutos com maior valor aos olhos do consumidor, provocando mudanças no padrão de comportamento dos consumidores;
- descoberta e divulgação de algum efeito negativo do uso do produto ou limitações legais à sua utilização;
- entrada de concorrentes que apresentem vantagens competitivas.

Todas estas possibilidades de variações ambientais trazem consigo a necessidade de que a organização reformule seus objetivos, sua missão e, por consequência, suas estratégias.

Existem, na realidade, unidades de negócios ou mesmo organizações inteiras que valem muito mais “mortas” do que “vivas”, ou seja, a liquidação dos negócios ou parte deles, em muitos casos, é mais interessante que a tentativa de sobrevivência. Isso porque, frequentemente, tais tentativas resultam em um enorme dispêndio de recursos financeiros, materiais e humanos, com mínimas possibilidades de retorno. Assim, embora Oliveira (1999) afirme que ela só deva ser usada em último caso, muitas vezes, essa opção é mais interessante e viável para a organização.

Em situações nas quais as organizações apresentam mais pontos fracos que fortes e estão sujeitas a um ambiente onde predominam ameaças e não há perspectivas de melhoria, o desinvestimento em determinadas unidades de negócios e o investimento em novos negócios mais promissores, mesmo que em outro setor, pode contribuir de forma muito mais efetiva para a organização. Nesta circunstância, a venda estratégica de determinados setores da organização ou mesmo da organização inteira, pode ser a melhor opção, fazendo com que seja possível se recuperar pelo menos alguma parte do capital imobilizado. Entende-se, portanto, que, da mesma forma que as demais posturas estratégicas, a “saída estratégica” pode apresentar vantagens para as empresas, como, por exemplo, a manutenção de recursos materiais e financeiros para o aproveitamento de outras oportunidades.

Zaccarelli & Fischmann (1994) ressaltam que ela pode ser aplicável até em situações em que a empresa apresente lucros, mas que as perspectivas futuras são ruins. Nos dias de hoje, pode-se verificar indústrias que estão tendo de desinvestir em antigas unidades de negócios e investir em outros. No agronegócio brasileiro, pode-se citar como exemplo as indústrias que produzem latões de leite que, com a nova legislação que obriga o uso de tanques de expansão e coleta de leite granelizado, estão sendo impelidas a abandonar tal negócio (Souki et al., 2001).

Uma outra situação na qual a organização pode optar por uma estratégia de desinvestimento é no caso de surgirem outras oportunidades de negócios mais atrativas e os recursos não serem suficientes para a manutenção simultânea de ambos. Nesse caso, há, ao mesmo tempo, um desinvestimento em um negócio e um investimento em outro (Zaccarelli & Fischmann, 1994).

## 5 METODOLOGIA DA PESQUISA

Neste capítulo serão apresentadas as técnicas utilizadas para a realização da presente pesquisa, envolvendo o tipo de pesquisa, a população pesquisada, as amostras da pesquisa, as técnicas para a coleta de dados e as análises estatísticas realizadas.

### 5.1 Tipo de pesquisa

Na presente pesquisa, de natureza descritiva, optou-se por realizar um levantamento do tipo *survey*, com base em um corte transversal, com variáveis quantitativas conforme descrito por Malhotra (2001), Cervo & Bervian (1996), Vieira (2002), Mattar (1996), Marconi & Lakatos (1996) e Perin et al. (2002).

De acordo com Vieira (2002) e Malhotra (2001), os tipos de pesquisa mais empregados em marketing são as pesquisas exploratórias, as descritivas e as causais.

Segundo Cervo & Bervian (1996, p. 49), “ *a pesquisa descritiva procura descobrir, com a precisão possível, a freqüência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão, com os outros, sua natureza e características, correlacionando fatos ou fenômenos sem manipulá-los.*” Vieira (2002) e Malhotra (2001) concordam com tal afirmativa, destacando que a pesquisa descritiva objetiva conhecer e interpretar a realidade, por meio da observação, descrição, classificação e interpretação de fenômenos, sem nela interferir para modificá-la.

Além disso, Vieira (2002) ressalta que as pesquisas descritivas podem se interessar pelas relações entre variáveis e, desta forma, aproximar-se das pesquisas experimentais. A pesquisa descritiva expõe as características de determinada população ou fenômeno, mas não tem o compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação.

Conforme estudo realizado por Perin et al. (2002) sobre os artigos da área de marketing publicados nos anais dos Encontros da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (ENANPAD), entre 1990 e 1999. Tal estudo mostra que, dentre 108 artigos analisados, 61 (61,11%) foram classificados como de natureza descritiva, 32 (29,63%) foram caracterizados como pesquisa exploratória e 10 (9,26%) como do tipo causal. Observou-se, portanto, uma forte tendência de utilização de pesquisas de natureza descritiva por parte dos pesquisadores da área de marketing em tais encontros.

No que se refere ao tamanho da amostra, Vieira (2002) destaca que as pesquisas descritivas normalmente se baseiam em amostras grandes e representativas.

O formato mais usual das pesquisas descritivas de trabalho é o levantamento (*survey*), que, conforme Churchill & Peter (2000), são realizados para descobrir as crenças e pensamentos das pessoas que estão sendo estudadas. Tais autores destacam que os levantamentos podem ser conduzidos pelo correio, por telefone ou pessoalmente. Vieira (2002: p. 65) salienta que *“as pesquisas descritivas compreendem grande número de métodos de coleta de dados os quais compreendem: entrevistas pessoais, entrevistas por telefone, questionários pelo correio, questionários pessoais e observação”* Cobra (1992) destaca ainda que, dentre os métodos para o levantamento de dados, a entrevista pessoal é mais utilizado em pesquisas de marketing.

Vieira (2002: p. 65) ressalta que *“as formas de coleta de informações mais utilizadas nesse tipo de pesquisa são: a longitudinal (coleta de informações ao longo do tempo) e a transversal (coleta de informações somente uma vez no tempo)”*.

O estudo realizado por Perin et al. (2002) mostra ainda que, dentre os 108 artigos da área de marketing analisados em sua pesquisa, em 105 (97,22%) foram procedidos cortes transversais e em apenas 3 (2,78%) optou-se por uma coleta de informações do tipo longitudinal.

A maior utilização dos cortes transversais em pesquisas de marketing justifica-se devido às seguintes vantagens:

- podem ser executados a custos relativamente mais baixos que nos estudos longitudinais, demandando menos esforço do pesquisador e dos respondentes;
- possibilitam a coleta de dados relativamente mais rápida;
- retratam a realidade em um contexto histórico-temporal específico de maneira satisfatória.

Vieira (2002: p. 67) e Malhotra (2001) sintetizam no Quadro 8 um comparativo entre as concepções básicas de pesquisa, com relação aos objetivos e as finalidades do estudo, as características da pesquisa, os métodos utilizados, os sistemas para análise de dados e o número de amostras necessárias.

QUADRO 8. Comparação entre as concepções básicas de pesquisa.

Item	Exploratória	Descritiva	Causal
<b>Objetivos</b>	Descobrir idéias, dados e prioridades. Prover critérios e compreensão.	Descrever características ou funções do mercado.	Determinar relações de causa e efeito.
<b>Finalidades do estudo</b>	Formular um problema ou defini-lo com maior precisão. Compreender melhor um problema. Identificar cursos alternativos de ação. Desenvolver hipóteses Isolar variáveis e relações-chave para exame posterior. Obter critérios para desenvolver uma abordagem do problema. Estabelecer prioridades para pesquisas posteriores.	Estudos de mercado que descrevem o seu tamanho, o perfil e o poder de compra dos consumidores. Estudos de participação de mercado. Estudos de imagem, que determinam as percepções dos consumidores com relação à empresa e seus produtos. Estudos do uso de produtos, que descrevem padrões de consumo. Estudos de propaganda, que descrevem hábitos de consumo. Estudos de preços.	Compreender quais variáveis são a causa (variáveis independentes) e quais são o efeito (variáveis dependentes) de um fenômeno. Determinar a natureza da relação entre as variáveis causais e o efeito a ser previsto.
<b>Características da pesquisa</b>	Flexibilidade, versatilidade.	Formulação prévia de hipóteses específicas. Estudo pré-planejado e estruturado.	Manipulação de uma ou mais variáveis independentes. Controle de variáveis.
<b>Métodos utilizados</b>	Entrevistas com peritos, pesquisas-piloto, dados secundários, <i>focus group</i> , pesquisa qualitativa.	Dados secundários. Pesquisas do tipo <i>survey</i> . Painéis, <i>scanners</i> . Dados de observações, outros dados.	Experimentos.
<b>Sistemas para análise de dados</b>	Análise de conteúdo. Análise de corpo léxico e conteúdo (Sphinx <sup>®</sup> ).	SPSS <sup>®</sup> , SAS <sup>®</sup> , Excel <sup>®</sup> , Sphinx <sup>®</sup> , Statistics <sup>®</sup> , Minitab <sup>®</sup> .	Todos os sistemas da descritiva mais Lisrel.
<b>Número de amostras</b>	Amostras pequenas.	Amostras grandes.	Amostras médias.

Fonte: Adaptado pelo autor com base em informações de Vieira (2002: p. 67) e Malhotra (2001).



## 5.2 População pesquisada e amostra da pesquisa

A população a ser pesquisada, também denominada universo da pesquisa, é definida por Marconi & Lakatos (1996) e Levin (1985) como o conjunto de indivíduos que partilham de, pelo menos, uma característica em comum. Assim sendo, o conjunto de consumidores de carne bovina da cidade de Belo Horizonte, Minas Gerais, foi tomado como universo da pesquisa.

*“A unidade de análise, ou seja, o elemento da realidade a respeito do qual as variáveis se referem”* (Souza, 2000: p. 108) foi a identificação do perfil dos consumidores de carne bovina de Belo Horizonte, MG e dos fatores que afetam a sua decisão de compra.

*“A unidade de observação, que é a fonte de informação a respeito da variável”* (Souza, 2000: p. 108), foram os consumidores de carne bovina de Belo Horizonte, MG.

Conforme Levin (1985: p. 19), *“posto que o pesquisador trabalha com tempo, energia e recursos econômicos limitados, raras vezes ele estuda individualmente todos os sujeitos da população na qual está interessado. Em lugar disso, o pesquisador estuda apenas uma amostra – que se constitui de um número menor de sujeitos tirados de uma determinada população. Através do processo de amostragem, o pesquisador busca generalizar (conclusões) de sua amostra para a população toda, da qual essa amostra foi extraída”*. Mattar (1996) e Bortholotto (2000) afirmam que a idéia básica da utilização de amostragem em pesquisas de marketing é que as coletas de dados de alguns elementos da população e a sua análise podem proporcionar relevantes informações a respeito de toda a população. Assim sendo, as pesquisas de marketing dependem consideravelmente das atividades de amostragem.

Para a presente pesquisa, foi obtida uma amostra estratificada aleatória em três etapas:

- **Primeira etapa:** a amostra foi calculada de acordo com a fórmula para um universo desconhecido, proposta por Samara & Barros (1997) e Souza (2000).

$$nMáx = \left( \frac{Z_{\alpha/2}}{2e} \right)^2$$

em que:

- $nMáx$  é o número máximo de indivíduos que garantem a margem de erro fixada;
- $Z_{\alpha/2}$  corresponde ao quartil superior  $\alpha/2$  da distribuição normal padrão;
- $e$  corresponde à margem de erro da estimação de  $p$ .

Considerando-se que estabeleceu-se um nível de confiança de 95% ( $\alpha=5\% \Rightarrow Z_{\alpha/2} = Z_{0,025}$ ), obtém-se um valor de 1,96, a partir da tabela de porcentagem da área sob a curva de distribuição normal apresentada por Levin (1985: p. 357 e 155), conforme observa-se na Figura 10.

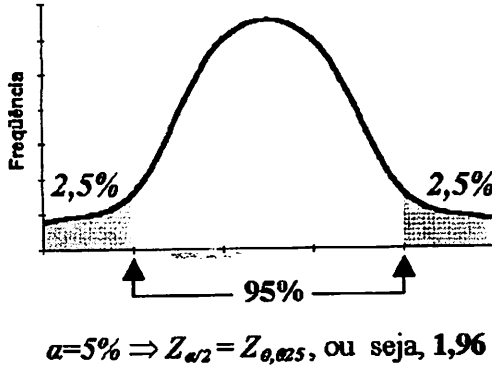


FIGURA 10. Representação gráfica do nível de significância (confiança) de 5%.  
Fonte: Levin (1985: p. 155).

Estabeleceu-se ainda uma margem de erro máxima de 5%, ou seja, a margem de erro decorrente desse processo de amostragem é de cinco pontos percentuais para mais ou para menos, considerando um nível de confiança de 95%. Isto significa que se fossem realizados 100 levantamentos com a mesma metodologia, em 95 deles os resultados estariam dentro da margem prevista de 5% de erro. Conclui-se, portanto, que esta pesquisa deverá fornecer resultados que poderão ser generalizados para o universo de consumidores de carne bovina da cidade de Belo Horizonte, dentro dos limites estatísticos estabelecidos.

Assim, de acordo com a fórmula proposta por Samara & Barros (1997) e Souza (2000) para um universo desconhecido, a amostra para a presente pesquisa deverá ser composta por 384 indivíduos, conforme mostram os cálculos abaixo:

$$nMáx = \left( \frac{Z \alpha/2}{2e} \right)^2$$

$$nMáx = \left( \frac{1,96}{2 \times 0,05} \right)^2$$

$$nMáx = \left( \frac{1,96}{0,1} \right)^2$$

$$nMáx = (19,6)^2$$

$$nMáx = 384,16$$

- **Segunda etapa:** como o cálculo da amostra indicou a necessidade de coletar dados de, pelo menos, 384 indivíduos, optou-se, então, por entrevistar 400 consumidores. Estes foram divididos proporcionalmente ao universo da população, em nove subuniversos, conforme a divisão em regiões administrativas apresentada pelo Censo Demográfico do IBGE - Contagem Populacional de 1996 (Anuário..., 2000), ou seja, Noroeste, Centro-Sul, Oeste, Nordeste, Leste, Barreiro, Venda Nova, Norte e Pampulha.

- Terceira etapa: a partir da estratificação inicial da amostra por regiões administrativas, foi procedida uma nova divisão por sexo, proporcional à população de Belo Horizonte residente em cada uma das regiões administrativas propostas pelo IBGE (Anuário..., 2000), conforme mostram a Tabela 9 e a Figura 11.

Região administrativa	População		Total de entrevistados	Sexo (%)		Sexo	
	N	%		M	F	M	F
Barreiro	237.046	11,2	45	48,9	51,1	22	23
Centro-Sul	252.368	12,0	48	44,8	55,2	22	26
Leste	247.595	11,8	47	48,4	53,8	22	25
Nordeste	251.126	12,0	47	47,3	52,7	22	25
Noroeste	337.792	16,2	65	47,1	52,9	31	34
Norte	175.604	8,4	34	48,8	51,4	18	18
Oeste	252.345	12,0	48	47,3	52,7	23	25
Pampulha	119.303	6,0	24	47,9	52,1	11	13
Venda Nova	218.192	10,4	42	48,5	51,5	20	22
<b>Total</b>	<b>2.091.371</b>	<b>100,0</b>	<b>400</b>	<b>47,4</b>	<b>52,6</b>	<b>189</b>	<b>211</b>

TABELA 9. População residente em Belo Horizonte, por região administrativa – 1996.

Fonte: Organizado pelo autor com base em dados do Censo Demográfico do IBGE - Contagem Populacional de 1996 (Anuário..., 2000).

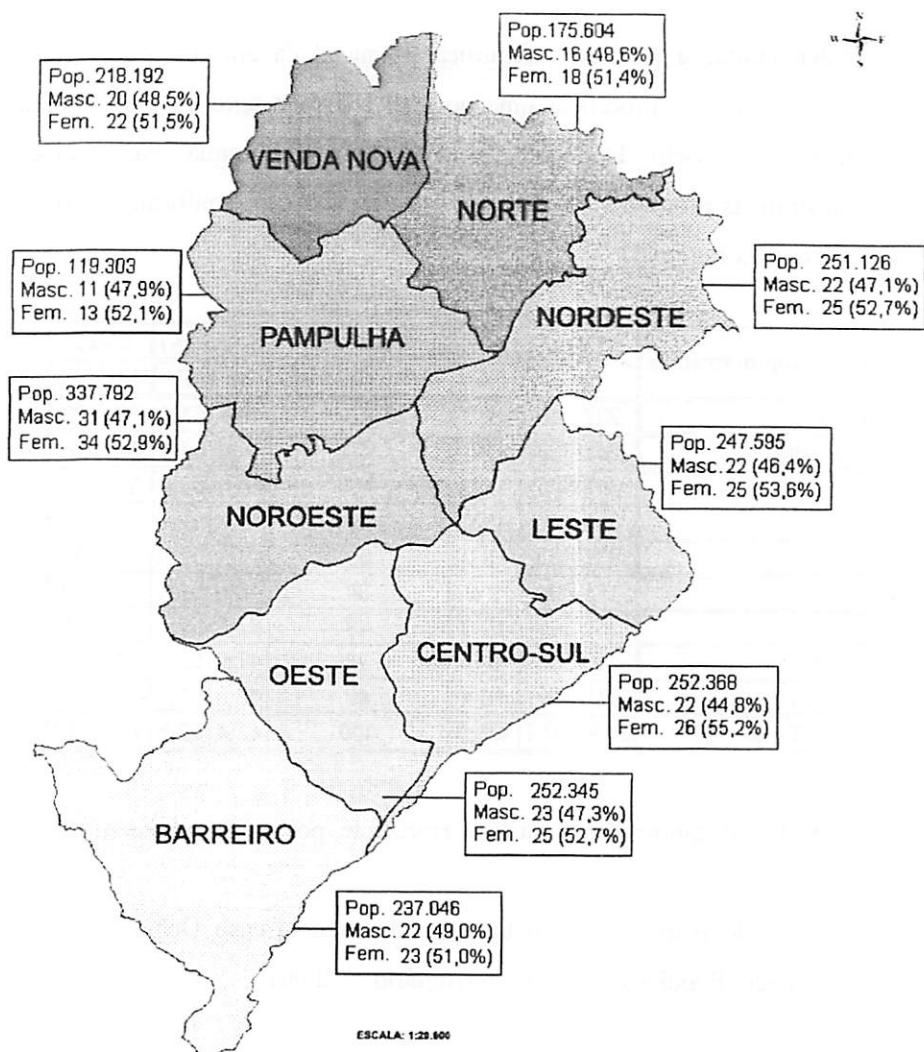


FIGURA 11. Estratificação da amostra por regiões administrativas de Belo Horizonte.

Fonte: Organizado pelo autor com base em dados da base cartográfica de Belo Horizonte elaborado pela Prodabel em 1996 (Anuário..., 2000).

### **5.3 Técnicas para a coleta de dados**

Na presente pesquisa, foram realizadas 400 entrevistas pessoais nos pontos de venda (hipermercados, supermercados, açougues, boutiques de carne e lojas de conveniência), utilizando-se questionários estruturados (vide anexos) apenas com questões fechadas, objetivando-se identificar o perfil dos consumidores de carne bovina, analisar os fatores que afetam a sua decisão de compra e a percepção que eles têm sobre a origem e a qualidade da carne bovina.

### **5.4 Variáveis da pesquisa**

Para responder aos objetivos propostos, foram procedidas análises estatísticas dos dados com base nas variáveis apresentadas nos itens 5.4.1. até 5.4.4.

#### **5.4.1 Variáveis de agrupamento para segmentação dos consumidores**

As variáveis de agrupamento para segmentação dos consumidores (vide anexos - questões 1 a 8) utilizadas na presente pesquisa foram: sexo, idade, estado civil, número de filhos, nível de escolaridade, renda familiar, região administrativa em que reside e tempo diário dedicado ao trabalho.

#### **5.4.2 Variáveis sobre o local de compra (ponto de venda)**

Para analisar os itens considerados importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra (ponto de venda) de carne bovina foram estabelecidas as seguintes variáveis, medidas por meio de uma escala de importância de cinco pontos (vide anexos – questão 9):

- tradição da empresa;
- hábito de comprar na mesma empresa;
- influência de parentes e amigos;
- relacionamento com o dono ou com os funcionários a empresa;
- honestidade e transparência nas transações com os clientes;
- rapidez no atendimento;
- cordialidade no atendimento;
- preços praticados;
- prazos oferecidos;
- formas de pagamento (cheque, cartão de crédito, etc.);
- promoções;
- propaganda;
- oferecer degustação dos produtos no local de compra;
- aparência e higiene do estabelecimento;
- iluminação do estabelecimento;
- tranquilidade do ambiente do estabelecimento;
- não ter filas na hora de pagar;
- gôndolas serem bem organizadas;
- aparência dos funcionários;
- ter uma boa localização;
- não ser distante de casa;
- ter um estacionamento fácil;
- oferecer produtos complementares (carvão, tempero, farofa, etc.);
- oferecer entrega dos produtos em domicílio;
- padronização dos produtos (sempre encontrar produtos com a mesma qualidade);
- variedade de produtos;

- apresentar prazo de validade nos produtos;
- apresentar produtos inovadores (novos cortes, pratos semiprontos, carnes maturadas, etc.);
- ter a presença de um açougueiro no local de compra;
- o corte ser realizado na hora da compra de acordo com a necessidade do consumidor;
- selo de qualidade dos produtos;
- selo de procedência (origem) dos produtos oferecidos;
- prazo de validade do produto;
- rastreabilidade (possibilidade de identificação da origem do produto);
- apresentar carimbo da inspeção federal (S.I.F.);
- receitas e informações sobre as formas de preparo;
- informações nutricionais sobre o produto;
- marca dos produtos oferecidos;
- facilidade de encontrar os produtos desejados (regularidade na oferta);
- oferecer produtos importados;
- empresa ter responsabilidade social e ecológica.

**Para analisar os locais onde os consumidores têm comprado carne bovina com maior frequência, foram estabelecidas as seguintes variáveis, medidas por meio de uma escala de frequência de cinco pontos (vide anexos – questão 10):**

- hipermercado;
- supermercado;
- açougue;
- boutique de carnes;



- lojas de conveniência;
- direto da fazenda.

### **5.4.3 Variáveis sobre os atributos da carne bovina**

Para analisar os atributos considerados importantes pelos consumidores na sua decisão de compra de carne bovina, foram estabelecidas as seguintes variáveis, medidas por meio de uma escala de importância de cinco pontos (vide anexos – questão 11):

- higiene;
- ter uma boa aparência;
- ser fresca;
- ser macia;
- ser suculenta;
- ter um cheiro bom (odor agradável);
- cor;
- ser saborosa;
- ter uma baixa porcentagem de gordura;
- ter um baixo nível de colesterol;
- ter uma camada de gordura na superfície da carne;
- ser marmorizada (apresentar gordura entremeada na carne);
- ser nutritiva;
- ser saudável;
- ter um bom rendimento no preparo;
- ser versátil (poder ser usada para fazer diversos tipos de pratos);
- ser embalada a vácuo ou em bandejas de isopor;
- ser fácil de armazenar;

- ser de preparo rápido e fácil;
- não apresentar resíduos (antibióticos, anabolizantes, corantes, etc.).

#### **5.4.4 Variáveis sobre a origem e a qualidade da carne bovina**

Para analisar a percepção dos consumidores sobre a **qualidade da carne bovina**, foram estabelecidas as seguintes variáveis, medidas por meio de uma escala de concordância de cinco pontos (vide anexos – questão 12).

- a carne bovina importada é de melhor qualidade que a produzida no Brasil;
- os estrangeiros devem ter cautela em comprar a carne bovina produzida no Brasil;
- a carne bovina produzida no Brasil não possui um adequado controle de qualidade;
- o rebanho bovino brasileiro não possui um adequado controle sanitário podendo trazer doenças à população;
- quem come muita carne bovina fica mais agressivo;
- a carne bovina faz mal à saúde;
- a carne bovina é de difícil digestão;
- as carnes brancas são mais saudáveis que as vermelhas;
- as carnes vermelhas têm mais colesterol que as brancas;
- as carnes embaladas pelo frigorífico não são tão boas quanto as carnes embaladas na hora da venda;
- eu sinto prazer em escolher a carne que vou comprar;
- eu gostaria de saber mais sobre as condições em que os bovinos foram criados;
- eu me preocupo com a forma na qual os bovinos foram abatidos;

Para analisar a percepção dos consumidores sobre a origem da carne bovina, foram estabelecidas as seguintes variáveis, medidas por meio de uma escala de seis pontos (vide anexos – questão 13).

- qualidade da carne bovina produzida no Brasil – Região Sudeste;
- qualidade da carne bovina produzida no Brasil – Região Sul;
- qualidade da carne bovina produzida no Brasil – Região Centro-Oeste;
- qualidade da carne bovina produzida na Argentina;
- qualidade da carne bovina produzida nos Estados Unidos;
- qualidade da carne bovina produzida na Europa;

## 5.5 Análises estatísticas

Os dados quantitativos obtidos foram analisados utilizando o software Statistical Package for the Social Science (SPSS<sup>®</sup> versão 11.0). Conforme Hair Jr. et al. (1995) e Vieira (2002: p. 67), tal software tem sido utilizado no meio acadêmico-científico e empresarial como ferramenta para o procedimento de análises estatísticas, particularmente no caso de estatísticas multivariadas em pesquisas de marketing descritivas, como se caracteriza a presente pesquisa.

Dentre as áreas da administração, as pesquisas de marketing são as que têm recorrido com maior frequência às análises multivariadas, conforme destacam autores como Malhotra (2001), Aaker, Kumar & Day (2001), Mattar (2001), Kotler (2000), Hair Jr. et al. (1995) e Cobra (1992). Isso porque as análises multivariadas permitem realizar perguntas específicas e precisas que apresentem considerável complexidade em ambientes naturais, tornando possível conduzir teoricamente pesquisas significativas e avaliar os efeitos de variações paramétricas que ocorrem no seu contexto natural.

De maneira geral, as análises multivariadas se referem a todos os métodos estatísticos que analisam simultaneamente as múltiplas medições em cada indivíduo ou objeto em estudo. Dentre as análises multivariadas, destacam-se as análises de cluster (conglomerados), fatorial e discriminante, que foram as eleitas para a presente pesquisa. Além das análises multivariadas, serão procedidas análises de variância, análises de correlação de *Spearman*, análises de cruzamento de tabelas (*cross-tabs*) e distribuição de frequência. Tais análises são amplamente discutidas na literatura de estatística e de pesquisas de marketing. Em seguida far-se-á uma breve descrição de cada uma dessas análises.

### 5.5.1 Análise de cluster (conglomerados)

Conforme Everitt (1993) e Manly (1986), a análise de cluster é uma técnica que objetiva agrupar os indivíduos (casos) que possuem características semelhantes em função de um conjunto variáveis selecionadas. Assim, a análise de cluster classifica os indivíduos (casos) em grupos homogêneos denominados clusters ou conglomerados. Entende-se, portanto, que os grupos criados pela análise de cluster são semelhantes entre si (dentro do cluster a variância é mínima) e diferentes de outros clusters (entre clusters a variância é máxima).

Hair Jr. et al. (1995) e Malhotra (2001) destacam que a análise de cluster é uma técnica estatística de natureza interdependente, ou seja, não há dependência entre as variáveis classificadas como independentes ou dependentes.

Pode-se dizer que a análise de conglomerados é o inverso da análise fatorial, pelo fato de reduzir o número de casos, e não o número de variáveis (como ocorre na análise fatorial), concentrando-os em um número muito menor de conglomerados.

Everitt (1993) ressalta que, em pesquisas de marketing, com base na análise de cluster, é possível segmentar o mercado em função do perfil do consumidor, criando “tipos ideais”, o que favorece a elaboração de estratégias para atender aos seus desejos e necessidades. Dessa forma, a análise de cluster permite identificar oportunidades de lançamento de um novo produto com base no perfil dos consumidores, selecionar mercados para teste de produtos e aprimorar os produtos e serviços prestados, adequando-os às necessidades e desejos de grupos de consumidores.

A análise de cluster tem sido utilizada por diversos autores para segmentar os consumidores de produtos alimentícios. Zamberlan (2002) serviu-se de tal análise para segmentar os consumidores de carne suína. Sette (1999),

Mário (2002) e Luna (2001) utilizaram a análise de cluster para analisar o mercado do café. Frota (2001) recorreu a essa análise para estudar as estratégias de mercado para a banana-passa. Rezende (2000) aplicou tal análise no estudo dos consumidores de queijos finos de Belo Horizonte. Gomes & Bari (1996) aplicaram a análise de cluster para tipificar os produtores de leite da Zona da Mata de Minas Gerais.

### 5.5.2 Análise fatorial

Freqüentemente, as pesquisas de marketing apresentam um grande número de variáveis, o que dificulta as análises. No entanto, muitas delas estão correlacionadas, o que possibilita reduzi-las a um nível gerenciável, a partir da análise fatorial (Child, 1976). Tal análise é um nome genérico que denota uma classe de processos utilizados essencialmente para redução e sumarização dos dados (Malhotra, 2001). Mattar (1998) destaca que a análise fatorial é a denominação atribuída às técnicas estatísticas paramétricas multivariadas utilizada para estudar o inter-relacionamento entre um conjunto de variáveis.

Manly (1986) destaca que a análise fatorial estuda as relações entre os conjuntos de muitas variáveis inter-relacionadas, representando-as em termos de alguns fatores ou componentes principais. Assim, os melhores resultados são obtidos quando as variáveis originais estão altamente correlacionadas, seja positivamente ou negativamente. Nesse sentido, cabe ressaltar que não existe relação entre os fatores, mas sim entre as variáveis agrupadas dentro de cada fator.

A análise fatorial tem sido empregada em larga escala em pesquisas de marketing, com o objetivo de:

- **identificar a estrutura dos dados:** pode ser usada para descobrir a estrutura básica que está por trás de um conjunto de medições. Por exemplo, por meio da análise fatorial, é possível reduzir um conjunto de quarenta diferentes atributos medidos de um produto para cerca de quatro ou cinco fatores que permitirão maior compreensão e interpretação substantiva dessas medições;
- **reduzir o volume de dados:** pode ser utilizada para reduzir a massa de dados da pesquisa para uma quantidade gerenciável. A redução de grande número de variáveis para apenas alguns atributos permite a utilização destes fatores em análises futuras em vez das variáveis originais, reduzindo de forma considerável o volume de dados a ser processado e analisado.

A análise dos componentes principais é uma das técnicas de análise fatorial mais utilizadas em pesquisas de marketing, apresentando a importância relativa de cada um dos fatores (componentes principais) em termos da sua variância em comparação com a variância das variáveis originais (Manly, 1986).

Gomes & Bari (1996) recorreram à análise fatorial para tipificar os produtores de leite da Zona da Mata de Minas Gerais.

### 5.5.3 Análise discriminante

De acordo com Hair Jr. et al. (1995), é possível identificar quais variáveis causam maior divergência ou distinguem mais os grupos de indivíduos, seja por sexo, idade, classe social, renda, escolaridade, clusters, entre outras variáveis de agrupamento.

Para Manly (1986), Klecka (1981) e Mattar (1998), o objetivo da análise discriminante é, tomando-se como base um conjunto de variáveis independentes, tornar possível a classificação de indivíduos ou casos em duas ou mais categorias ou classes mutuamente exclusivas.

Malhotra (2001) define os seguintes objetivos para a análise discriminante:

- estabelecer funções discriminantes ou combinações lineares das variáveis que melhor discriminem entre as categorias da variável dependente (grupos);
- verificar se existem diferenças significativas entre os grupos, em termos das variáveis independentes;
- determinar as variáveis dependentes que mais contribuem para que os grupos sejam diferentes;
- classificar os casos em grupos, com base nos valores das variáveis dependentes;
- avaliar a precisão da classificação.

A análise discriminante também tem sido utilizada em pesquisas sobre o comportamento de compra de consumidores de alimentos. Rezende (2000) recorreu a tal análise para estudar os consumidores de queijos finos de Belo Horizonte e Sette (1999) a utilizou para analisar os jovens consumidores de café.



#### 5.5.4 Análise de variância (Anova)

De acordo com Malhotra (2001), a análise de variância (Anova) é um método estatístico para testar a igualdade de duas ou mais médias populacionais, com base nas variâncias amostrais. Cobra (1992) destaca que tal análise permite determinar a probabilidade de que as diferenças observadas na média das respostas de grupos que recebem diferentes tratamentos experimentais são o resultado da variação da amostra e não do acaso.

Malhotra (2001: p. 432) destaca ainda que *“os pesquisadores de marketing freqüentemente têm interesse em examinar as diferenças entre os valores médios da variável dependente para diversas categorias de uma única variável independente ou fator”*. Assim, é possível verificar a existência de diferenças entre os valores médios da variável dependente para diversas categorias de variáveis de segmentação como idade, renda, escolaridade, entre outras.

Conforme Levin (1985) e Triola (2001), para fazer uma análise de variância, a variação total de um conjunto de escores é tratada como sendo divisível em dois componentes: a discrepância dos escores brutos com relação às médias dos grupos a que pertencem (variação dentro dos grupos) e a discrepância existente entre as médias dos vários grupos (variação entre grupos). Tal autor destaca ainda que a análise de variância produz uma estatística  $F$ , na qual são comparadas as variações entre grupos e dentro dos grupos. O  $F$  observado é então comparado ao  $F$  tabulado ( $F$  crítico), sendo que, caso o  $F$  observado seja maior que o  $F$  crítico, deve-se rejeitar a hipótese nula e aceitar a hipótese alternativa. Entende-se, portanto, que, quanto maior for a estatística  $F$ , ou seja, a variação entre grupos com relação à variação dentro dos grupos, maior a probabilidade de rejeitar-se a hipótese nula e aceitar-se a hipótese alternativa.

Para uma maior comodidade do pesquisador, o SPSS® 11.0 identifica automaticamente a significância das análises de variância.

### 5.5.5 Análise de correlação de *Spearman*

De uma maneira genérica, as análises de correlação comparam o grau de associação existente entre dois conjuntos de dados, ou seja, determinam a medida em que, conhecendo uma variável, pode-se prever a outra.

Levin (1985) afirma que o grau de associação ou a força da correlação existente entre dois conjuntos de dados pode ser medida pelo coeficiente de correlação, que varia entre  $-1,0$  e  $+1,0$ , sendo que o valor  $0$  (zero) representa uma correlação nula, ou seja, não há correlação entre as variáveis. Assim, as análises de correlação permitem identificar se as variáveis variam no mesmo sentido (coeficiente de correlação positivo), em sentidos opostos (coeficiente de correlação negativo) ou não há correlação entre as variáveis (coeficiente de correlação zero).

Freund & Simon (2000) destacam que o fato de um coeficiente de correlação ser diferente de zero, ou seja, positivo ou negativo, não significa necessariamente que ele seja estatisticamente significativo. No entanto, quanto mais o coeficiente de correlação se afasta de zero, maior é a tendência de que a correlação seja estatisticamente significativa. Além disso, não se deve confundir correlação com causalidade, pois um valor elevado do coeficiente de correlação indica apenas a existência de uma associação aproximadamente linear entre as duas variáveis, não sendo lícito inferir qualquer relação de causa e efeito. Entende-se, portanto, que duas variáveis podem estar altamente correlacionadas sem que exista qualquer relação prática importante entre elas. Nesse caso, diz-se então que se tem uma correlação espúria.

De acordo com Ribeiro & Silva (2002), quando se está em presença de observações para as quais não existe grande certeza sobre a qualidade da informação, isto é, não se tem grande confiança em valores particulares observados, embora se admita que as ordens de grandeza estão certas, é preferível não recorrer ao coeficiente de correlação de *Pearson* ( $r$ ), já que este é uma medida pouco robusta à presença de *outliers*. Nesse caso, deve-se optar pelo coeficiente de correlação de *Spearman* ( $r_s$ ) que corresponde ao equivalente não-paramétrico da correlação de *Pearson*. Os cálculos e a interpretação do coeficiente de correlação de *Spearman* ( $r_s$ ) seguem os mesmos princípios da correlação de *Pearson*, sendo que a sua utilização é mais apropriada nas seguintes situações:

- quando ao menos uma das variáveis ( $x$  ou  $y$ ), foi mensurada em uma escala ordinal;
- quando as variáveis não são normalmente distribuídas;
- quando precisamos de uma medida de associação entre duas variáveis que não apresentam uma relação linear.

Para uma maior comodidade do pesquisador, o SPSS® 11.0 identifica automaticamente as correlações estatisticamente significativas a 1% e de 5%.

### **5.5.6 Distribuição de freqüências**

De acordo com Freund & Simon (2000), a distribuição de freqüências permite agrupar um conjunto de dados em um certo número de classes, intervalos ou categorias, favorecendo a visualização e interpretação de informações úteis às tomadas de decisões. Levin (1985) complementa mencionando que a distribuição de freqüências auxilia o pesquisador a

transformar os dados brutos num conjunto de mensurações, organizadas e dotadas de sentido.

Malhotra (2001) afirma que muitos projetos de pesquisa de marketing não vão além da análise dos dados básicos, que apresentam, não apenas um valor intrínseco considerável, mas também auxiliam na interpretação de técnicas estatísticas mais sofisticadas, como, por exemplo, as análises multivariadas. Tal autor destaca ainda que, por meio da distribuição de freqüências, pode-se obter uma contagem do número de respostas associadas a diferentes valores da variável e a sua ocorrência relativa em termos percentuais.

Dentre as análises estatísticas, a distribuição de freqüências é, provavelmente, a mais utilizada em pesquisas de marketing. Zamberlan (2002) serviu-se de tal análise para estudar os consumidores de carne suína. Sette (1999), Mário (2002) e Luna (2001) utilizaram a distribuição de freqüências para analisar o mercado do café. Rezende (2000) aplicou tal análise no estudo dos consumidores de queijos finos de Belo Horizonte.

### **5.5.7 Análise de cruzamento de tabelas (*crosstabs*)**

Conforme Malhotra (2001: p. 408), a análise de cruzamento de tabelas (*crosstabs*) é a *“técnica estatística que descreve duas ou mais variáveis simultaneamente, e origina tabelas que refletem a distribuição conjunta de duas ou mais variáveis com um número limitado de categorias ou valores distintos”*. Assim, enquanto a distribuição de freqüências descreve uma variável de cada vez, a análise de cruzamento de tabelas descreve duas ou mais variáveis simultaneamente.

Dentre as vantagens da utilização da análise de cruzamento de tabelas em pesquisas de marketing, pode-se citar:

- é fácil de fazer e seus resultados podem ser facilmente interpretados e entendidos por administradores que não estejam familiarizados com a estatística;
- a clareza de interpretação proporciona um elo mais forte entre os resultados da pesquisa e a ação gerencial;
- uma seqüência de tabulações cruzadas pode dar uma melhor visão de um fenômeno complexo do que uma única análise multivariada.

Assim como a distribuição de freqüências, a análise de cruzamento de tabelas apresenta, não apenas um valor intrínseco considerável, mas também auxilia na interpretação de técnicas estatísticas mais sofisticadas, como, por exemplo, as análises multivariadas.

## 5.6 Modelo teórico de análise do processo de decisão de compra dos consumidores de carne bovina

Para a análise dos dados da presente pesquisa, foi criado um modelo teórico do processo de decisão de compra dos consumidores de carne bovina, com base nos modelos propostos por Engel, Blackwell & Miniard (1995) e Kotler (2000). Assim, o processo de decisão de compra dos consumidores de carne bovina passa pelo reconhecimento da necessidade de compra, busca de informações, avaliação de alternativas pré-compra, decisão de compra, compra e avaliação pós-compra. Tal processo é influenciado por fatores sociais, pessoais, culturais e psicológicos.

Dentre os fatores sociais, destacam-se no modelo teórico de análise proposto, as influências da família, dos grupos de referência e da região em os consumidores residem.

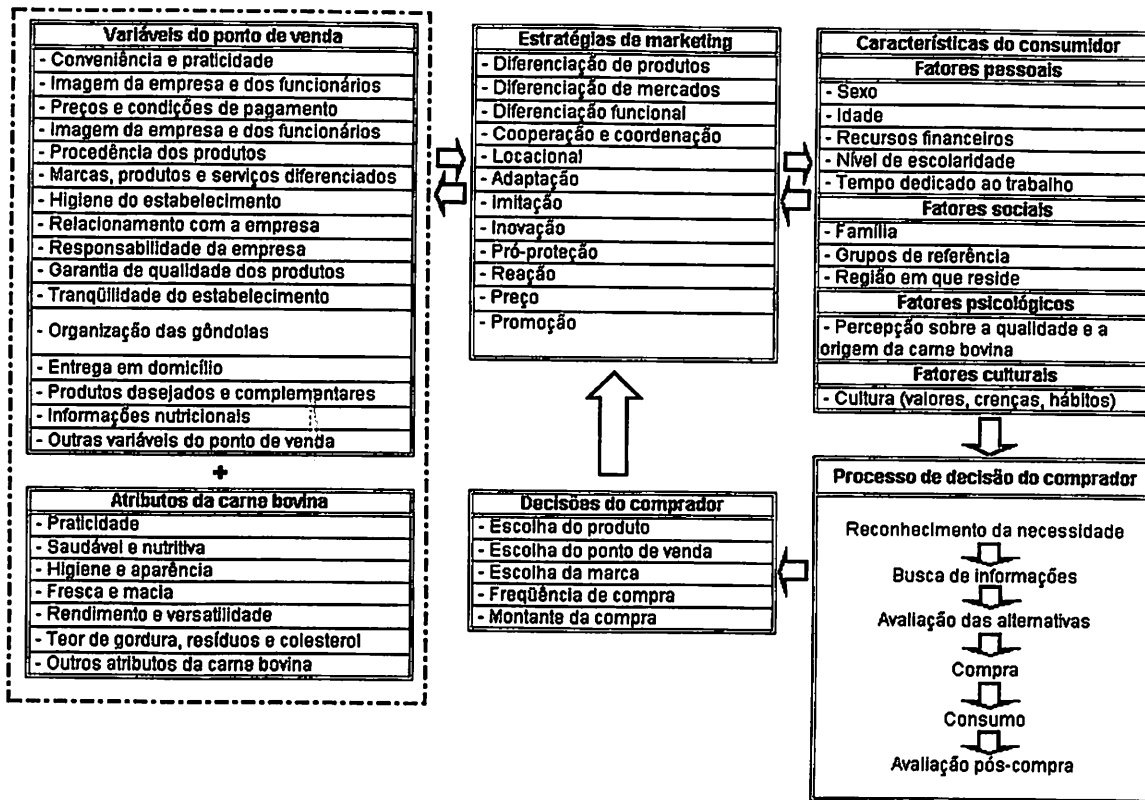
No que se refere aos fatores pessoais, no modelo proposto, destacam-se as influências do sexo, da idade, da renda, do nível de escolaridade dos consumidores e do tempo diário dedicado ao trabalho.

Os fatores psicológicos e culturais (valores, crenças, hábitos e pressupostos) também exercem influência sobre o processo de decisão de compra dos consumidores de carne bovina, afetando principalmente a sua percepção acerca da qualidade e da origem dos produtos.

Além desses fatores, diversas variáveis inerentes ao ponto de venda e os atributos da carne bovina interferem na decisão de compra dos consumidores, sendo, portanto, objeto de análise na presente pesquisa.

A partir dos fatores que influenciam o processo da decisão de compra dos consumidores de carne bovina, torna-se possível propor estratégias de marketing para os agentes dessa cadeia produtiva, conforme se observa na Figura 12.

FIGURA 12. Modelo teórico de análise da decisão de compra dos consumidores de carne bovina.



Fonte: Elaborado pelo autor, com base em Engel, Blackwell & Miniard (1995) e Kotler (2000).

## 6 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A presente análise foi estruturada considerando-se a necessidade de responder aos objetivos específicos “identificar o perfil dos consumidores de carne bovina em Belo Horizonte, Minas Gerais”, “analisar as variáveis consideradas importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina”, “analisar os atributos da carne bovina que vêm sendo considerados como mais importantes pelos consumidores na sua decisão de compra” e “verificar a percepção que os consumidores têm sobre a origem e a qualidade da carne bovina”. Além disso, buscou-se sugerir estratégias de marketing para os agentes da cadeia da carne bovina a partir dos objetivos específicos, conforme proposto no objetivo geral dessa pesquisa.

### 6.1 Perfil dos consumidores de carne bovina em Belo Horizonte

Objetivando-se identificar o perfil dos consumidores de carne bovina em Belo Horizonte, foram procedidas inicialmente as distribuições de frequências das regiões administrativas em que os entrevistados residem de acordo com o sexo, a idade, o estado civil, o número de filhos, a renda familiar, a escolaridade e o tempo dedicado ao trabalho.

Dentre as regiões administrativas de Belo Horizonte, a Região Noroeste é a que possui a maior população e, por conseqüência, a que teve um maior número de representantes na amostra, conforme se observa na Tabela 9. Além disso, de acordo com os dados do Censo Demográfico do IBGE - Contagem Populacional de 1996, a população feminina (52,6%) é maior que a masculina (47,4%) na cidade de Belo Horizonte. Assim, optou-se por manter a mesma proporção também na amostra.



TABELA 10. Regiões administrativas de Belo Horizonte em que os consumidores entrevistados residem, de acordo com o sexo.

Região administrativa	Número de entrevistados	Sexo (%)		Sexo (n)	
		M	F	M	F
Barreiro	45	48,9	51,1	22	23
Centro-Sul	48	44,8	55,2	22	26
Leste	47	46,4	53,8	22	25
Nordeste	47	47,3	52,7	22	25
Noroeste	65	47,1	52,9	31	34
Norte	34	48,6	51,4	16	18
Oeste	48	47,3	52,7	23	25
Pampulha	24	47,9	52,1	11	13
Venda Nova	42	48,5	51,5	20	22
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>47,4</b>	<b>52,6</b>	<b>189</b>	<b>211</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

No que se refere à idade, a amostra apresentou uma maior percentagem de indivíduos na faixa etária de mais de 45 anos (30,75%) e entre 20 a 25 anos (21,25%), conforme pode ser observado na Tabela 11.

TABELA 11. Idade dos consumidores entrevistados.

Idade	Freqüência	Percentagem
Até 20 anos	34	8,50%
20 a 25 anos	85	21,25%
25 a 30 anos	41	10,25%
30 a 35 anos	38	9,00%
35 a 40 anos	37	9,25%
40 a 45 anos	44	11,00%
Mais 45 anos	123	30,75%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

Tal tendência justifica-se, provavelmente, pelo fato de as entrevistas terem sido realizadas em horário comercial, ou seja, de 8:00 às 18:00, em que indivíduos entre 25 a 45 anos encontram-se normalmente no trabalho, conforme se observa no cruzamento das tabelas da idade dos indivíduos e do tempo diário dedicado ao trabalho (Tabela 12).

TABELA 12. Tempo diário dedicado ao trabalho dos entrevistados, de acordo com a idade.

Idade	Tempo diário dedicado ao trabalho										Total	
	0 a 2 horas/dia		3 a 4 horas/dia		5 a 6 horas/dia		7 a 8 horas/dias		Mais de 8 horas/dia			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Até 20 anos	10	29,4%	1	2,9%	5	14,7%	7	20,6%	11	32,4%	34	8,50%
20 a 25 anos	15	17,6%	10	11,8%	22	25,9%	21	24,7%	17	20,0%	85	21,25%
25 a 30 anos	3	7,3%	1	2,4%	7	17,1%	13	31,7%	17	41,5%	41	10,25%
30 a 35 anos	0	0,0%	0	0,0%	2	5,6%	13	36,1%	21	58,3%	36	9,00%
35 a 40 anos	4	10,8%	0	0,0%	5	13,5%	11	29,7%	17	45,9%	37	9,25%
40 a 45 anos	4	9,1%	2	4,5%	8	18,2%	16	36,4%	14	31,8%	44	11,00%
Mais 45 anos	35	28,5%	3	2,4%	15	12,2%	28	22,8%	42	34,1%	123	30,75%
<b>Total</b>	71		17		64		109		139		400	
<b>Porcentagem</b>	17,75%		4,25%		16,00%		27,25%		34,75%		100,00%	

Fonte: Dados da pesquisa.

Acredita-se que exista uma menor quantidade de compradores na faixa etária até 20 anos, o que justifica a percentagem de 8,50% encontrada. Parte desses indivíduos é de estudantes, o que explica o fato de 29,4% deles trabalharem apenas entre 0 a 2 horas por dia.

A freqüência de 28,5% de entrevistados com mais de 45 anos que trabalha entre 0 a 2 horas por dia pode ser explicada pela existência de aposentados nessa faixa etária.

No que tange ao tempo diário dedicado ao trabalho, observou-se ainda que os entrevistados trabalham, em média, entre 7 a 8 horas por dia (27,25%) ou mais de 8 horas por dia (34,75%), conforme pode ser verificado na Tabela 12.

Quanto ao estado civil, verificou-se uma predominância de indivíduos casados ou com uma união estável (49,75%) e de solteiros (41,25%) na amostra levantada (Tabela 13).

TABELA 13. Estado civil dos consumidores entrevistados.

<b>Estado civil</b>	<b>Freqüência</b>	<b>Percentagem</b>
<b>Solteiro</b>	185	41,25%
<b>Casado/União Estável</b>	199	49,75%
<b>Separado/Divorciado</b>	26	6,50%
<b>Viúvo</b>	10	2,50%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

A maior parte dos entrevistados possui, pelo menos, um filho (54,25%). Entretanto, 183 entrevistados (45,75%) não possuem filhos (Tabela 14). Cabe destacar a forte correlação positiva encontrada entre a idade e o número de filhos (0,709), que é estatisticamente significativa a 1%, o que indica que a medida em que aumenta a idade, há uma tendência dos consumidores terem um perfil típico de família.

TABELA 14. Número de filhos dos entrevistados, de acordo com a idade.

Idade	Número de filhos												Total	
	Nenhum		Um filho		Dois filhos		Três filhos		Quatro filhos		Mais de quatro filhos			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Até 20 anos	34	100,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	34	8,50%
20 a 25 anos	76	89,4%	5	5,9%	2	2,4%	2	2,4%	0	0,0%	0	0,0%	85	21,25%
25 a 30 anos	27	65,9%	9	22,0%	4	9,8%	1	2,4%	0	0,0%	0	0,0%	41	10,25%
30 a 35 anos	16	44,4%	7	19,4%	11	30,6%	2	5,6%	0	0,0%	0	0,0%	36	9,00%
35 a 40 anos	10	27,0%	10	27,0%	11	29,7%	4	10,8%	1	2,7%	1	2,7%	37	9,25%
40 a 45 anos	7	15,9%	12	27,3%	13	29,5%	10	22,7%	2	4,5%	0	0,0%	44	11,00%
Mais 45 anos	13	10,6%	9	7,3%	45	36,6%	32	26,0%	18	13,0%	8	6,5%	123	30,75%
<b>Total</b>	183		52		86		51		19		9		400	
<b>Porcentagem</b>	45,75%		13,00%		21,50%		12,75%		4,75%		2,25%		100,00%	

Fonte: Dados da pesquisa.

No que se refere à renda familiar dos entrevistados, a amostra foi composta predominantemente por indivíduos que ganham mais de R\$2.400,00 mensais (Tabela 15). Cabe, entretanto, ressaltar que, nas faixas de renda inferior à R\$600,00 e entre R\$601,00 a R\$1.200,00, muitos questionários foram descartados por apresentarem falhas e inconsistências no preenchimento.

TABELA 15. Renda familiar dos consumidores entrevistados.

Renda familiar	Freqüência	Porcentagem
Até R\$600,00	55	13,75%
R\$601,00 a 1.200,00	67	16,75%
R\$1.201,00 a 1.800,00	56	14,00%
R\$1.801,00 a 2.400,00	59	14,75%
Mais de R\$2.400,00	163	40,75%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

A maior parte dos entrevistados apresentou um nível de escolaridade entre o ensino médio (48,50%) e ensino superior (38,50%), conforme se observa na Tabela 16. Assim como no caso da renda, houve um elevado número de descartes de questionários de indivíduos que possuíam apenas o ensino fundamental. Isso porque tais indivíduos apresentaram uma maior dificuldade em compreender as perguntas propostas, resultando em uma maior quantidade de respostas inconsistentes e em branco.

TABELA 16. Escolaridade dos consumidores entrevistados.

<b>Escolaridade</b>	<b>Freqüência</b>	<b>Porcentagem</b>
<b>Ensino fundamental</b>	27	6,75%
<b>Ensino médio</b>	194	48,50%
<b>Ensino superior (graduação)</b>	154	38,50%
<b>Mestrado/Doutorado</b>	25	6,25%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

Entende-se, portanto que, os entrevistados que possuem uma menor renda familiar e nível de escolaridade mais baixo apresentaram uma maior dificuldade em responder às perguntas propostas, gerando uma maior proporção de questionários descartados, o que se constitui numa limitação da presente pesquisa.

Após caracterizar a amostra realizada por meio das distribuições de freqüência, procedeu-se a análise de cluster, objetivando agrupar os consumidores de carne bovina que apresentaram um padrão de resposta semelhante com relação às variáveis consideradas importantes na sua decisão pelo local de compra, aos atributos considerados mais importantes na sua decisão de compra e à percepção sobre a qualidade da carne bovina produzida nas diversas regiões brasileiras e em outros países.

Para a realização da análise de cluster, optou-se pelo método hierárquico aglomerativo denominado Método de Ward, que combina os indivíduos de acordo com a distância euclidiana ao quadrado dentro de cada um dos clusters. Assim, a análise de cluster permitiu classificar os consumidores de carne bovina em dois grupos (clusters) heterogêneos entre si e semelhantes dentro de cada um dos clusters. Cabe, no entanto, destacar que dois indivíduos foram desconsiderados pela análise de cluster por apresentarem dados incompletos, totalizando 398 indivíduos divididos nos dois clusters. O cluster 1 foi composto 155 indivíduos (38,94%), enquanto que o cluster 2 apresentou 243 indivíduos, o que corresponde a 61,06% dos consumidores estudados.

As variáveis sexo, idade e tempo diário dedicado ao trabalho apresentaram diferenças estatisticamente significativas entre os dois clusters, conforme mostram as análises de variância (Tabela 17).

TABELA 17. Análise de variância entre os clusters para as variáveis sexo, idade e tempo diário dedicado ao trabalho.

	Fonte da variação	Soma dos quadrados	Graus de liberdade	Quadrado médio	F	Sig.
Sexo	Entre grupos	2,977	1	2,977	12,251	0,00
	Dentro do grupo	98,219	396	0,243		
	Total	99,196	397			
Idade	Entre grupos	24,394	1	24,394	5,115	0,02
	Dentro do grupo	1888,613	396	4,768		
	Total	1913,008	397			
Tempo diário dedicado ao trabalho	Entre grupos	10,98	1	10,980	5,316	0,02
	Dentro do grupo	816,427	396	2,062		
	Total	827,387	397			

Fonte: Dados da pesquisa.

A análise de variância apresentou diferenças estatisticamente significativas com relação ao sexo entre os clusters estudados. Isso porque o cluster 1 foi composto predominantemente por consumidores do sexo masculino (58,06%), enquanto que o cluster 2 apresentou uma maior frequência de consumidores do sexo feminino (59,67%), conforme se observa na Tabela 18.

TABELA 18. Sexo dos consumidores pertencentes aos clusters 1 e 2.

Sexo	Cluster 1		Cluster 2		Total	
	n	%	n	%	n	%
<b>Masculino</b>	90	58,06%	98	40,33%	188	47,24%
<b>Feminino</b>	65	41,94%	145	59,67%	210	52,76%
<b>Total</b>	155		243		398	
<b>Porcentagem</b>	38,94%		61,06%		100,00%	

Fonte: Dados da pesquisa.

No que se refere à idade dos consumidores pertencentes aos clusters estudados, destaca-se que o cluster 1 é, em média, mais jovem que o cluster 2, o que justifica as diferenças estatisticamente significativas encontradas na análise de variância entre os clusters para tal variável (Tabela 19).

TABELA 19. Idade dos consumidores pertencentes aos clusters 1 e 2.

Idade	Cluster 1		Cluster 2		Total	
	n	%	n	%	n	%
Até 20 anos	16	10,3%	18	7,4%	34	8,54%
20 a 25 anos	39	25,2%	44	18,1%	83	20,85%
25 a 30 anos	19	12,3%	22	9,1%	41	10,30%
30 a 35 anos	13	8,4%	23	9,5%	36	9,05%
35 a 40 anos	13	8,4%	24	9,9%	37	9,30%
40 a 45 anos	9	5,8%	35	14,4%	44	11,06%
Mais 45 anos	46	29,7%	77	31,7%	123	30,90%
<b>Total</b>	155		243		398	
<b>Porcentagem</b>	38,94%		61,06%		100,00%	

Fonte: Dados da pesquisa.

A análise de variância mostra ainda que o tempo diário dedicado ao trabalho varia significativamente entre os clusters. Isso porque os consumidores pertencentes ao cluster 1 dedicam um maior tempo diário ao trabalho em relação àqueles que fazem parte do cluster 2 (Tabela 20).

TABELA 20. Tempo diário dedicado ao trabalho dos consumidores pertencentes aos clusters 1 e 2.

Idade	Cluster 1		Cluster 2		Total	
	n	%	n	%	n	%
0 a 2 horas/dia	22	14,19%	48	19,75%	70	17,59%
3 a 4 horas/dia	11	7,10%	6	2,47%	17	4,27%
5 a 6 horas/dia	14	9,03%	50	20,58%	64	16,08%
7 a 8 horas/dias	40	25,81%	69	28,40%	109	27,39%
Mais de 8 horas/dia	68	43,87%	70	28,81%	138	34,87%
<b>Total</b>	155		243		398	
<b>Porcentagem</b>	38,94%		61,06%		100,00%	

Fonte: Dados da pesquisa.



Para as demais variáveis de agrupamento (estado civil, número de filhos, renda familiar e escolaridade), as análises de variância não apresentaram diferenças estatisticamente significativas entre os clusters. O Quadro 9 mostra um resumo comparativo do perfil dos clusters estudados.

QUADRO 9. Resumo comparativo entre clusters para as variáveis de agrupamento sexo, idade, tempo diário dedicado ao trabalho, estado civil, número de filhos, renda familiar e escolaridade.

	Cluster 1	Cluster 2
<b>Número de indivíduos</b> <sup>1</sup>	155 indivíduos (38,94%)	243 indivíduos (61,06%)
<b>Sexo</b>	Masculino	Feminino
<b>Idade</b>	Mais jovens	Mais idosos
<b>Tempo diário dedicado ao trabalho</b>	Maior	Menor
<b>Estado civil</b>	Solteiros (43,9%) Casados (49,0%) Separados (6,5%) Viúvos (0,6%)	Solteiros (39,1%) Casados (50,6%) Separados (6,6%) Viúvos (3,7%)
<b>Número de filhos</b>	Nenhum (49,0%) Um filho (12,9%) Dois filhos (16,1%) Três filhos (10,4%) Quatro filhos (9,0%) Mais de quatro filhos (2,6%)	Nenhum (43,4%) Um filho (13,2%) Dois filhos (25,1%) Três filhos (14,1%) Quatro filhos (2,1%) Mais de quatro filhos (2,1%)
<b>Renda familiar</b>	Até R\$600,00 (19,4%) R\$601,00 a 1.200,00 (15,5%) R\$1.201,00 a 1.800,00 (9,7%) R\$1.801,00 a 2.400,00 (9,7%) Mais de R\$2.400,00 (45,7%)	Até R\$600,00 (10,3%) R\$601,00 a 1.200,00 (17,3%) R\$1.201,00 a 1.800,00 (16,5%) R\$1.801,00 a 2.400,00 (18,1%) Mais de R\$2.400,00 (37,8%)
<b>Escolaridade</b>	Ensino fundamental (10,2%) Ensino médio (46,5%) Ensino superior (36,8%) Mestrado/doutorado (6,5%)	Ensino fundamental (4,5%) Ensino médio (50,2%) Ensino superior (39,1%) Mestrado/doutorado (6,2%)

Fonte: Dados da pesquisa.

<sup>1</sup> Dois indivíduos foram desconsiderados pela análise de cluster por apresentarem dados incompletos.

## 6.2 Variáveis consideradas importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina

Após identificar o perfil dos consumidores de carne bovina, procurou-se responder ao segundo objetivo específico, ou seja, analisar as variáveis consideradas importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina.

Os dados da pesquisa permitem afirmar que as dez variáveis consideradas mais importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina são, nessa ordem: a aparência e higiene do estabelecimento, prazo de validade nos produtos, selo de qualidade, apresentar carimbo do Serviço de Inspeção Federal (S.I.F.), selo de procedência (origem), honestidade e transparência nas transações com os clientes, cordialidade no atendimento, aparência dos funcionários, preços e padronização dos produtos, conforme se observa na Tabela 21.

TABELA 21. Dez variáveis consideradas mais importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina.

Variáveis	Sem importância	Pouca importância	Média importância	Importante	Muito importante
Aparência e higiene do estabelecimento	0,00%	0,25%	0,75%	6,50%	92,50%
Prazo de validade nos produtos	0,00%	0,00%	1,00%	12,25%	86,75%
Selo de qualidade	0,75%	0,00%	4,00%	23,75%	71,50%
Apresentar carimbo do Serviço de Inspeção Federal (S.I.F.)	1,25%	0,75%	6,25%	20,75%	71,00%
Selo de procedência (origem)	2,25%	1,00%	5,50%	24,25%	67,00%
Honestidade e transparência nas transações com os clientes	3,00%	1,25%	6,25%	26,75%	62,75%
Cordialidade no atendimento	0,25%	2,25%	4,50%	32,75%	60,25%
Aparência dos funcionários	3,00%	3,25%	6,50%	30,00%	57,25%
Preços	1,50%	1,25%	9,75%	30,50%	57,00%
Padronização dos produtos	2,00%	1,50%	4,25%	35,75%	56,50%

Fonte: Dados da pesquisa.

Por outro lado, as dez variáveis consideradas **menos importantes** pelos consumidores são, nessa ordem: oferecer produtos importados, influência de parentes e amigos, oferecer degustação dos produtos, receitas e informações sobre as formas de preparo, entrega dos produtos em domicílio, relacionamento com o dono ou com os funcionários da empresa, propaganda, hábito de comprar na mesma empresa, apresentar produtos inovadores e oferecer produtos complementares, conforme se observa na Tabela 22.

TABELA 22. Dez variáveis consideradas **menos importantes** pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina.

Variáveis	Sem importância	Pouca importância	Média importância	Importante	Muito importante
Oferecer produtos importados	39,50%	20,50%	26,25%	10,25%	3,50%
Influência de parentes e amigos	31,50%	17,00%	26,50%	19,25%	5,75%
Oferecer degustação dos produtos	38,25%	16,75%	16,25%	16,00%	12,75%
Receitas e informações sobre as formas de preparo	26,00%	18,00%	23,75%	19,25%	13,00%
Entrega dos produtos em domicílio	27,00%	14,00%	21,00%	24,50%	13,50%
Relacionamento com o dono ou com os funcionários da empresa	28,50%	13,00%	18,75%	23,75%	15,00%
Propaganda	17,25%	16,75%	19,25%	25,25%	21,50%
Hábito de comprar na mesma empresa	10,00%	12,75%	21,75%	33,50%	22,00%
Apresentar produtos inovadores	9,25%	10,00%	21,25%	36,75%	22,75%
Produtos complementares	15,00%	10,00%	19,50%	32,75%	22,75%

Fonte: Dados da pesquisa.

Entretanto, considerando-se o grande número de variáveis incluídas no modelo, optou-se por proceder a análise fatorial, com o objetivo de reduzir tais variáveis em um número menor de fatores (componentes principais), o que favorece a explicação do que os consumidores, segmentados em grupos (clusters), consideram na sua decisão pelo local de compra de carne bovina.

Para a realização da análise fatorial foi utilizado o método de extração denominado Análise dos Componentes Principais, com rotação Varimax (máxima verossimilhança) e normalização do tipo Kaiser.

Tal análise revelou os seguintes fatores como os mais importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina: conveniência e praticidade (8,235%), imagem da empresa e dos funcionários (7,364%), preços e condições de pagamento (6,324%), procedência dos produtos (6,322%), marcas, produtos e serviços diferenciados (5,406%), produtos oferecidos e higiene do estabelecimento (4,662%), segurança no relacionamento com a empresa (4,655%), responsabilidade da empresa (4,281%), garantia de qualidade dos produtos (3,946%), tranquilidade do ambiente do estabelecimento (3,186%), organização das gôndolas (2,953%), entrega em domicílio (2,842%), produtos desejados e complementares (2,829%) e informações nutricionais (2,798%), conforme se observa na Tabela 23.

TABELA 23. Análise fatorial das variáveis consideradas importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina.

Variáveis	Fatores				
	Conveniência e praticidade	Imagem da empresa e dos funcionários	Preço e condições de pagamento	Procedência dos produtos	Marcas, produtos e serviços diferenciados
Não ser distante de casa	0,742				
Rapidez no atendimento	0,874				
Ter uma boa localização	0,859				
Não ter filas na hora de pagar	0,854				
Ter um estacionamento fácil	0,854				
Cordialidade no atendimento	0,853				
Aparência dos funcionários		0,970			
Propaganda		0,868			
Iluminação do estabelecimento		0,949			
Formas de pagamento			0,788		
Preços oferecidos			0,781		
Promoções			0,742		
Preços			0,420		
Selo de procedência (origem)				0,975	
Ter a presença de um açougueiro no local de compra				0,704	
Apresentar produtos inovadores					0,975
Oferecer produtos importados					0,732
Receitas e informações sobre as formas de preparo					0,611
Oferecer degustação dos produtos no local de compra					0,603
Marca dos produtos oferecidos					0,488

Fonte: Dados da pesquisa.

TABELA 23 (cont.) Análise fatorial das variáveis consideradas importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina.

Variáveis	Fatores			
	Produtos oferecidos e higiene do estabelecimento	Segurança no relacionamento com a empresa	Responsabilidade da empresa	Garantia de qualidade dos produtos
Padronização dos produtos	0,707			
Variedade de produtos	0,676			
O corte ser realizado na hora da compra de acordo com a necessidade do consumidor	0,510			
Aparência e higiene do estabelecimento	0,404			
Relacionamento com o dono ou com os funcionários a empresa		0,803		
Influência de parentes e amigos		0,584		
Hábito de comprar na mesma empresa		0,502		
Honestidade e transparência nas transações com os clientes		0,462		
Apresentar carimbo do Serviço de Inspeção Federal (S.I.F.)			0,692	
Rastreabilidade			0,605	
Empresa ter responsabilidade social e ecológica			0,537	
Tradição da empresa				
Prazo de validade nos produtos				
Selo de qualidade				0,956

Fonte: Dados da pesquisa.

TABELA 23 (cont.) Análise fatorial das variáveis consideradas importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina.

Variáveis	Fatores				
	Tranquilidade do ambiente do estabelecimento	Organização das gôndolas	Entrega em domicílio	Produtos desejados e complementares	Informações nutricionais
Tranquilidade do ambiente do estabelecimento	0,800				
Gôndolas serem bem organizadas		0,702			
Entrega dos produtos em domicílio			0,863		
Facilidade de encontrar os produtos desejados (regularidade na oferta)				0,765	
Produtos complementares				0,443	
Informações nutricionais sobre o produto					0,747

Método de extração: Análise dos componentes principais.

Método de rotação: Varimax com normalização do tipo Kaiser.

Rotação convergiu em 11 iterações.

Fonte: Dados da pesquisa.

Os fatores criados pela análise fatorial foram capazes de explicar 65,803% do total de variações de resposta encontradas, o que significa que 34,197% das variações não são explicadas pelo modelo (Tabela 24).

TABELA 24. Variância explicada pelos fatores na análise fatorial das variáveis consideradas importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina.

Fatores	Total da variância explicada pelos fatores		
	Total	% da variância	% acumulada
Conveniência e praticidade	3,294	8,235	8,235
Imagem da empresa e dos funcionários	2,946	7,364	15,599
Preço e condições de pagamento	2,529	6,324	21,923
Procedência dos produtos	2,529	6,322	28,245
Marcas, produtos e serviços diferenciados	2,162	5,406	33,651
Produtos oferecidos e higiene do estabelecimento	1,865	4,662	38,313
Segurança no relacionamento com a empresa	1,862	4,655	42,967
Responsabilidade da empresa	1,713	4,281	47,249
Garantia de qualidade dos produtos	1,578	3,946	51,194
Tranquilidade do ambiente do estabelecimento	1,274	3,186	54,381
Organização das gôndolas	1,181	2,953	57,333
Entrega em domicílio	1,137	2,842	60,175
Produtos desejados e complementares	1,132	2,829	63,004
Informações nutricionais	1,119	2,788	65,803

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com Latif (1994), para verificar se a aplicação da análise fatorial é adequada para um conjunto de dados, torna-se necessário saber se a correlação existente entre as variáveis é significativa, fazendo com que os fatores possam representar grande parte da variabilidade dos dados. Para tanto, deve-se aplicar o teste de esfericidade de Bartlett e a medida de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) de adequação da amostra. Quanto mais próximo de zero (0,000) for o nível de significância do teste de esfericidade de Bartlett, maior será a adequação da análise fatorial para um conjunto de dados. Já na medida de



Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) de adequação da amostra, valores superiores a 0,600 indicam que os fatores explicam bem a variabilidade dos dados.

O teste de esfericidade de Bartlett encontrado foi de 7516,528, com nível de significância de 0,000 e a medida KMO foi de 0,694, indicando que a análise fatorial está sendo adequada para os dados da presente pesquisa. Entende-se, portanto, que o modelo proposto apresenta uma consistência satisfatória.

Para analisar se existiam diferenças estatisticamente significativas entre os clusters 1 e 2 no que se refere aos fatores considerados importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina, procedeu-se a análise discriminante. Optou-se por realizar tal análise sobre os fatores criados pela análise fatorial, em detrimento das variáveis originais, por favorecer a explicação da realidade. Assim, a análise discriminante permitiu a observação de diferenças estatisticamente significativas entre os clusters 1 e 2 no que se refere aos fatores considerados importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina.

Dentre os fatores criados pela análise fatorial, os que mais discriminaram os clusters 1 e 2 foram os seguintes: conveniência e praticidade, preço e condições de pagamento, produtos oferecidos e higiene do estabelecimento, responsabilidade da empresa, segurança no relacionamento com a empresa, marcas, produtos e serviços diferenciados, organização das gôndolas e imagem da empresa e dos funcionários, conforme se observa na Tabela 25.

Os fatores procedência dos produtos, garantia de qualidade dos produtos, tranquilidade do ambiente do estabelecimento, entrega em domicílio, facilidade de encontrar os produtos desejados e produtos complementares e informações nutricionais sobre os produtos não discriminaram os clusters 1 e 2,

ou seja, não existem diferenças estatisticamente significativas entre os grupos com relação a esses fatores.

TABELA 25. Resultados da análise discriminante dos fatores considerados importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina, destacando a análise Lambda de Wilks, o Teste F e o nível de significância.

Fatores	Lambda de Wilks	F	Sig.
<b>Conveniência e praticidade</b>	0,773	116,286	0,000
<b>Preço e condições de pagamento</b>	0,678	93,783	0,000
<b>Produtos oferecidos e higiene do estabelecimento</b>	0,613	82,827	0,000
<b>Responsabilidade da empresa</b>	0,572	73,524	0,000
<b>Segurança no relacionamento com a empresa</b>	0,541	86,575	0,000
<b>Marcas, produtos e serviços diferenciados</b>	0,523	59,486	0,000
<b>Organização das gôndolas</b>	0,505	54,673	0,000
<b>Imagem da empresa e dos funcionários</b>	0,498	49,099	0,000

Fonte: Dados da pesquisa.

Além da identificação dos fatores que mais discriminaram os dois clusters, a análise discriminante indicou que 82,6% dos consumidores pertencentes ao Cluster 1 foram corretamente classificados como sendo do seu grupo original, ou seja, tais indivíduos apresentaram características bastante homogêneas em relação ao grupo a que pertencem. Quanto aos consumidores pertencentes ao Cluster 2, verificou-se que 88,1% foram classificados corretamente. Assim, 85,9% dos consumidores pertencentes aos clusters originais que foram submetidos à análise discriminante, foram originalmente classificados corretamente (Tabela 26). Tais resultados demonstram uma grande consistência do padrão de respostas dos consumidores em relação ao grupo a que pertencem e à existência de diferenças em relação ao outro grupo.

TABELA 26. Resultados da classificação dos grupos antes e após a análise discriminante (variáveis consideradas importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina).

		Clusters	Classificação original	Reclassificação após discriminante	
				Cluster 1	Cluster 2
Quant.	Cluster 1		155	128	27
	Cluster 2		243	29	214
	Não agrupados		2	0	2
%	Cluster 1		100	82,8	17,4
	Cluster 2		100	11,9	88,1
	Não agrupados		100	0	100

Fonte: Dados da pesquisa.

A análise discriminante processou uma função discriminante com 100% de significância formada a partir das variáveis estudadas (Lambda de Wilks igual a 0,4980 e significância de 0,000). O coeficiente de correlação canônica encontrado foi de 0,7090, indicando que 50,27% ( $[0,7090^2]$ ) da variância podem ser explicados pelo conjunto dos oito fatores extraídos pelo método *Stepwise*. Tais resultados demonstram que, apesar da função discriminante possuir alto grau de significância, o poder de ajuste aos dados foi mediano. No entanto, deve-se considerar que o presente trabalho se trata de uma pesquisa em ciências sociais, existindo, portanto uma série de outras variáveis não previstas no modelo que podem ter interferido nos resultados.

Os resultados da análise discriminante demonstram que os consumidores pertencentes ao cluster 2 são mais exigentes que os do cluster 1, atribuindo uma maior importância às variáveis que compõem os fatores que discriminaram os grupos, conforme se observa na Tabela 27.

TABELA 27. Frequência de respostas dos consumidores pertencentes aos clusters 1 e 2 às variáveis selecionadas que compõem os fatores que discriminaram os grupos em relação à sua decisão pelo local de compra de carne bovina.

Variáveis	Clusters	Nível de importância				
		Sem importância	Pouca importância	Média importância	Importante	Muito importante
Não ser distante da casa	Cluster 1	14,80%	18,70%	31,00%	25,80%	9,70%
	Cluster 2	1,60%	3,70%	11,10%	42,00%	41,60%
Empresa ter responsabilidade social e ecológica	Cluster 1	14,20%	9,00%	10,30%	27,10%	39,40%
	Cluster 2	1,20%	0,40%	5,30%	28,40%	64,70%
O corte ser realizado na hora da compra de acordo com a necessidade do consumidor	Cluster 1	7,10%	5,80%	16,80%	34,80%	35,50%
	Cluster 2	0,40%	1,20%	2,90%	27,60%	67,90%
Rapidez no atendimento	Cluster 1	7,10%	9,00%	11,00%	41,90%	31,00%
	Cluster 2	0,40%	0,80%	1,20%	33,30%	64,30%
Prazos oferecidos	Cluster 1	35,60%	11,00%	18,70%	23,90%	10,90%
	Cluster 2	11,60%	4,50%	10,70%	34,20%	39,10%
Ter uma boa localização	Cluster 1	12,30%	7,10%	29,70%	36,80%	14,10%
	Cluster 2	0,00%	0,30%	9,60%	41,60%	48,60%
Padronização dos produtos	Cluster 1	3,90%	3,90%	7,70%	41,30%	43,20%
	Cluster 2	0,60%	0,00%	2,10%	32,10%	65,00%
Não ter filas na hora de pagar	Cluster 1	6,50%	18,10%	23,90%	31,00%	20,50%
	Cluster 2	2,10%	2,0%	10,70%	33,70%	52,30%
Aparência dos funcionários	Cluster 1	7,70%	7,10%	14,20%	31,60%	39,40%
	Cluster 2	0,00%	0,90%	1,60%	29,20%	68,10%
Ter um estacionamento fácil	Cluster 1	11,60%	11,60%	16,10%	38,10%	22,60%
	Cluster 2	3,30%	0,00%	6,20%	45,30%	43,20%
Hábito de comprar na mesma empresa	Cluster 1	18,10%	18,70%	25,20%	23,20%	14,80%
	Cluster 2	4,30%	9,10%	19,80%	39,50%	26,70%
Tranquilidade do ambiente do estabelecimento	Cluster 1	5,20%	11,60%	24,50%	38,10%	20,60%
	Cluster 2	0,90%	1,20%	6,60%	38,70%	53,50%

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados da análise discriminante são confirmados pela análise de correlação de Spearman, que apresenta correlações estatisticamente significativas a 1% entre os clusters e os seguintes fatores: conveniência e praticidade (0,495), preço e condições de pagamento (0,303), produtos oferecidos e higiene do estabelecimento (0,225), responsabilidade da empresa (0,180), segurança no relacionamento com a empresa (0,187), marcas, produtos e serviços diferenciados (0,144), organização das gôndolas (0,159) e imagem da empresa e dos funcionários (0,211).

Entende-se, portanto, que os consumidores pertencentes ao cluster 2 atribuem uma maior importância a esses fatores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina que os do cluster 1. Apesar disso, eles são também mais sensíveis que os do cluster 1 com relação às promoções, às propagandas, às marcas e à diferenciação de produtos e serviços, o que favorece o trabalho dos profissionais de marketing.

Não foram observadas diferenças estatisticamente significativas entre os clusters no que se refere às compras de carne bovina em hipermercados, açougues, boutiques de carnes, lojas de conveniência ou direto da fazenda.

No entanto, apesar da literatura indicar um aumento na frequência das compras de carne bovina em supermercados, os dados levantados na presente pesquisa mostram que, de forma geral, os consumidores de Belo Horizonte ainda têm comprado tal produto com bastante frequência em açougues, conforme se observa na Tabela 28.

TABELA 28. Frequência de compra de carne bovina, de acordo com o tipo de ponto de venda.

Tipo de ponto de venda	Nunca	Quase nunca	Às vezes	Freqüentemente	Sempre
Hipermercado	12,25%	12,50%	33,00%	28,25%	18,00%
Supermercado	10,25%	11,00%	32,25%	27,00%	19,50%
Açougue	9,25%	9,50%	24,00%	29,50%	27,75%
Boutique de carne	77,00%	15,75%	4,50%	2,00%	0,75%
Lojas de conveniência	90,00%	8,75%	1,00%	0,25%	0,00%
Direto da fazenda	91,25%	4,75%	2,75%	0,75%	0,50%

Fonte: Dados da pesquisa.

Cabe, todavia, ressaltar que diferenças estatisticamente significativas foram observadas entre os clusters no que se refere às compras em supermercados (Tabela 29).

TABELA 29. Análise de variância entre os clusters para as compras em supermercados.

Fonte da variação	Soma dos quadrados	Graus de liberdade	Quadrado médio	F	Sig.
Entre grupos	18,809	1	18,809	13,137	0,000
Dentro do grupo	560,919	396	1,416		
Total	579,528	397			

Fonte: Dados da pesquisa.

Isso porque os consumidores pertencentes ao cluster 2 realizam suas compras de carne bovina em tal tipo de ponto de venda com maior freqüência que os do cluster 1. Dentre os entrevistados que responderam que compram carne bovina em tal tipo de ponto de venda freqüentemente ou sempre, 63,2% e 73,10%, respectivamente, fazem parte do cluster 2. Além disso, enquanto

51,10% dos indivíduos pertencentes ao cluster 2 compram carne bovina em supermercados freqüentemente ou sempre, apenas 38,70% consumidores pertencentes ao cluster 1 optam com freqüência por tal tipo de ponto de venda nas suas compras, conforme se observa na Figura 13.

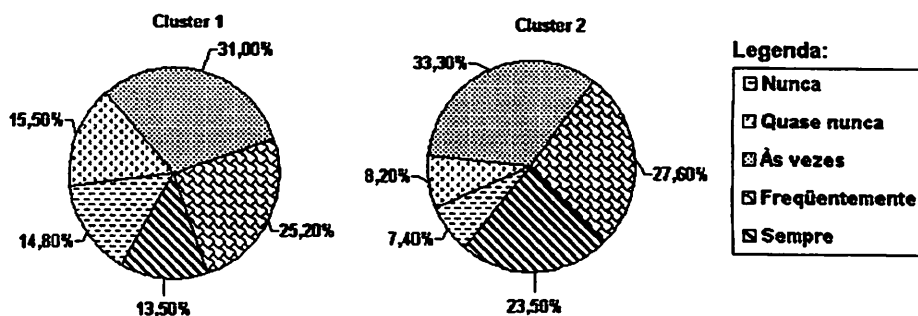


Figura 13. Freqüência de compra de carne bovina em supermercados, de acordo com os clusters.

Fonte: Dados da pesquisa.

A freqüência de compras de carne bovina em boutiques de carnes, lojas de conveniência ou direto da fazenda pelos consumidores de Belo Horizonte pode ser considerada como sendo insignificante. Entretanto, as correlações de *Spearman* apresentadas na Tabela 30 mostram uma tendência de que consumidores com idade (0,139), renda (0,104) e escolaridade (0,193) mais elevadas comprem mais freqüentemente em hipermercados. Por outro lado, tais consumidores compram carne bovina com menos freqüência em açougues que os que apresentam idade (-0,135), renda (-0,128) e escolaridade (-0,195) mais baixas. A renda (0,149) e a escolaridade (0,185) afetam positivamente a decisão pela compra de carne bovina em boutiques de carnes.

TABELA 30. Correlações entre a idade, a renda e a escolaridade e os tipos de pontos de venda de carne bovina.

Tipos de pontos de venda	Idade	Renda Familiar	Escolaridade
Açougue	- 0,135(**)	- 0,128(*)	- 0,195(**)
Boutique de carnes	-0,007	0,149(**)	0,185(**)
Hipermercado	0,139(**)	0,104(*)	0,193(**)

\* Correlação significativa ao nível de 5%.

\*\* Correlação significativa ao nível de 1%.

Fonte: Dados da pesquisa.

A região administrativa na qual os consumidores residem também interfere na escolha pelo tipo de ponto de venda de carne bovina, particularmente no caso de supermercados, açougues e hipermercados (Tabela 31).

TABELA 31. Análise de variância entre regiões administrativas para as compras em supermercados, açougues e hipermercados.

	Fonte da variação	Soma dos quadrados	Graus de liberdade	Quadrado médio	F	Sig.
Supermercados	Entre grupos	102,722	8	12,840	10,510	0,000
	Dentro do grupo	477,668	391	1,222		
	Total	580,39	399			
Açougues	Entre grupos	47,522	8	5,940	4,071	0,000
	Dentro do grupo	570,518	391	1,459		
	Total	618,04	399			
Hipermercados	Entre grupos	46,741	8	5,843	4,213	0,000
	Dentro do grupo	542,187	391	1,387		
	Total	588,938	399			

Fonte: Dados da pesquisa.



Os resultados da análise de variância entre regiões administrativas para as compras em supermercados são estatisticamente significativos porque os consumidores residentes na região Centro-Sul e na Pampulha compram carne bovina mais freqüentemente em tais tipos de pontos de venda que os consumidores das demais regiões de Belo Horizonte (Tabela 32).

TABELA 32. Freqüência de compra de carne bovina em supermercados, de acordo com as regiões administrativas de Belo Horizonte.

<b>Regiões Administrativas</b>	<b>Nunca</b>	<b>Quase nunca</b>	<b>Às vezes</b>	<b>Freqüentemente</b>	<b>Sempre</b>
<b>Barreiro</b>	17,80%	11,10%	37,80%	20,00%	13,30%
<b>Centro-Sul</b>	2,10%	4,20%	22,80%	39,60%	31,30%
<b>Leste</b>	10,60%	10,60%	32,00%	25,50%	21,30%
<b>Nordeste</b>	6,40%	17,00%	46,80%	21,30%	8,50%
<b>Noroeste</b>	21,50%	6,20%	35,30%	26,20%	10,80%
<b>Norte</b>	2,90%	26,50%	44,20%	17,60%	8,80%
<b>Oeste</b>	0,00%	0,00%	12,40%	31,30%	56,30%
<b>Pampulha</b>	8,30%	12,50%	33,30%	33,40%	12,50%
<b>Venda Nova</b>	16,70%	19,00%	28,60%	28,60%	7,10%

Fonte: Dados da pesquisa.

Já os resultados da análise de variância entre regiões administrativas para as compras em açougues são estatisticamente significativos porque os consumidores residentes nas regiões de Venda Nova, Nordeste, Noroeste e Leste compram carne bovina mais freqüentemente em tais tipos de pontos de venda que os consumidores das demais regiões de Belo Horizonte (Tabela 33).

TABELA 33. Frequência de compra de carne bovina em açougues, de acordo com as regiões administrativas de Belo Horizonte.

Regiões Administrativas	Nunca	Quase nunca	Às vezes	Freqüentemente	Sempre
Barreiro	17,80%	8,90%	24,40%	20,00%	28,90%
Centro-Sul	10,40%	27,10%	35,40%	16,70%	10,40%
Leste	10,60%	6,40%	23,40%	38,30%	21,30%
Nordeste	4,30%	8,50%	14,90%	38,30%	34,00%
Noroeste	7,70%	6,20%	23,10%	33,80%	29,20%
Norte	8,80%	8,80%	32,40%	11,80%	38,20%
Oeste	14,60%	6,30%	22,90%	31,20%	25,00%
Pampulha	8,30%	12,50%	20,80%	37,60%	20,80%
Venda Nova	0,00%	2,40%	19,00%	35,70%	42,90%

Fonte: Dados da pesquisa.

Além disso, os resultados da análise de variância entre regiões administrativas para as compras em hipermercados são estatisticamente significativos porque os consumidores residentes nas regiões da Pampulha e Oeste compram carne bovina mais freqüentemente em tais tipos de pontos de venda que os consumidores das demais regiões de Belo Horizonte (Tabela 34).

TABELA 34. Frequência de compra de carne bovina em hipermercados, de acordo com as regiões administrativas de Belo Horizonte.

Regiões Administrativas	Nunca	Quase nunca	Às vezes	Freqüentemente	Sempre
Barreiro	8,90%	8,90%	26,70%	33,30%	22,20%
Centro-Sul	8,30%	20,80%	16,70%	35,40%	18,80%
Leste	10,60%	17,00%	38,40%	25,50%	8,50%
Nordeste	8,50%	12,80%	48,80%	19,20%	10,60%
Noroeste	23,10%	12,20%	23,10%	18,50%	23,10%
Norte	8,80%	11,80%	44,10%	32,40%	2,90%
Oeste	4,10%	2,10%	35,40%	31,30%	27,10%
Pampulha	8,30%	8,30%	25,00%	29,20%	29,20%
Venda Nova	23,80%	16,70%	42,80%	16,70%	0,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

Finalmente, os dados da pesquisa mostram que o estado civil, o tempo diário dedicado ao trabalho e o fato dos consumidores terem filhos não interferem no tipo de ponto de venda escolhido para as compras de carne bovina.

### 6.3 Atributos da carne bovina considerados importantes pelos consumidores na sua decisão de compra

O terceiro objetivo específico a ser respondido é o de “analisar os atributos da carne bovina que vêm sendo considerados como mais importantes pelos consumidores na sua decisão de compra”.

Os dados da pesquisa permitem afirmar que os dez atributos da carne bovina considerados mais importantes pelos consumidores na sua decisão de compra são, nessa ordem, higiene, ter um cheiro bom (odor agradável), ter uma boa aparência, não apresentar resíduos (antibióticos, anabolizantes, corantes, etc.), ser saudável, ser fresca, ser saborosa, ser macia, cor e ser nutritiva, conforme se observa na Tabela 35.

TABELA 35. Dez atributos da carne bovina considerados mais importantes pelos consumidores na sua decisão de compra.

Atributos	Sem importância	Pouca importância	Média importância	Importante	Muito importante
Higiene	0,00%	0,00%	0,50%	5,75%	83,75%
Ter um cheiro bom (odor agradável)	0,25%	0,25%	2,25%	13,00%	84,25%
Ter uma boa aparência	0,00%	0,25%	1,25%	14,50%	84,00%
Não apresentar resíduos (antibióticos, anabolizantes, corantes, etc.)	0,75%	1,00%	3,50%	11,00%	83,75%
Ser saudável	1,50%	0,50%	3,50%	17,25%	77,25%
Ser fresca	0,50%	0,25%	3,25%	19,00%	77,00%
Ser saborosa	0,25%	0,25%	3,50%	21,00%	75,00%
Ser macia	0,75%	0,50%	4,00%	25,00%	69,75%
Cor	1,00%	0,25%	3,50%	25,50%	69,75%
Ser nutritiva	1,75%	1,00%	5,50%	25,50%	66,25%

Fonte: Dados da pesquisa.

Apesar da maior parte dos trabalhos consultados durante a revisão de literatura apontar a maciez como a característica sensorial considerada mais importante pelos consumidores na sua decisão de compra de carne bovina, verificou-se, na presente pesquisa, que, de maneira geral, o odor, a aparência, sabor e a cor têm sido mais importantes que aquele atributo, na opinião dos consumidores. Entretanto, foram observadas diferenças na opinião dos consumidores segmentados por sexo, idade, número de filhos, renda familiar e nível de escolaridade, conforme se observa nas correlações constantes da Tabela 36.

TABELA 36. Correlações entre as características sensoriais consideradas importantes pelos consumidores na sua decisão de compra de carne bovina e as variáveis de agrupamento sexo, idade, número de filhos, renda familiar e nível de escolaridade.

Atributos	Sexo	Idade	Filhos	Renda familiar	Escolaridade
Odor	0,219(**)	0,144(**)	0,096	-0,008	-0,024
Aparência	0,089	0,207(**)	0,110(*)	-0,011	0,023
Frescor	0,183(**)	0,121(*)	0,080	0,001	0,018
Sabor	0,001	0,111(*)	0,046	0,143(**)	0,123(*)
Maciez	0,060	0,030	-0,001	0,015	0,036
Cor	0,107(*)	0,225(**)	0,204(**)	0,119(*)	0,086
Suculência	0,030	0,105(*)	0,059	-0,055	-0,007

\* Correlações estatisticamente significativas a 5%.

\*\* Correlações estatisticamente significativas a 1%.

Fonte: Dados da pesquisa.

Isso porque as mulheres consideram os atributos de odor (0,219), frescor (0,183) e cor (0,107) mais importantes que os homens. Consumidores com idade mais elevada levam em consideração o odor (0,144), a aparência (0,207), o frescor (0,121), o sabor (0,111), a cor (0,225) e a suculência (0,105). Já os consumidores que possuem um maior número de filhos valorizam bastante a

aparência (0,110) e a cor da carne (0,204). Consumidores que apresentam uma renda familiar mais elevada conferem uma importância maior ao sabor (0,143) e à cor (0,119). Finalmente, os consumidores que apresentam um nível de escolaridade mais elevado buscam carnes mais saborosas (0,123).

A maciez é considerada importante por todos os segmentos de consumidores estudados, o que justifica a inexistência de correlações estatisticamente significativas apresentada na Tabela 43.

Todavia, considerando-se o grande número de variáveis incluídas no modelo, optou-se por proceder a análise fatorial, com o objetivo de reduzir tais variáveis em um número menor de fatores (componentes principais), que favorecem a explicação dos atributos da carne bovina que os consumidores, segmentados em grupos (clusters), levam em consideração na sua decisão de compra.

Para tanto, procedeu-se a análise fatorial pelo método de extração denominado análise dos componentes principais e rotação varimax com normalização do tipo Kaiser. Tal análise revelou os seguintes fatores como os atributos da carne bovina mais importantes pelos consumidores na sua decisão de compra: praticidade (10,746%), ser saudável e nutritiva (10,648%), ter uma boa higiene e aparência (9,645%), ser fresca e macia (8,716%), ter um bom rendimento e ser versátil (7,551%), ter um baixo teor de gordura (5,999%) e não apresentar de resíduos e ter um baixo nível de colesterol (5,819%).

Os fatores criados pela análise fatorial foram capazes de explicar 59,125% do total de variações de resposta encontradas, o que significa que 40,875% das variações não são explicadas pelos fatores incluídos no modelo (Tabelas 37 e 38). No entanto, o teste de esfericidade de Bartlett encontrado foi de 1336,878 com nível de significância de 0,000 e a medida KMO foi de 0,701, indicando que a análise fatorial está sendo adequada para os dados da presente pesquisa, ou seja, o modelo proposto apresenta uma consistência satisfatória.

TABELA 37. Análise fatorial dos atributos da carne bovina considerados importantes pelos consumidores na sua decisão de compra.

	Fatores						
	Praticidade	Saudável e nutritiva	Higiene e aparência	Fresca e macia	Rendimento e versatilidade	Teor de gordura	Resíduos e colesterol
Ser fácil de armazenar	0,841						
Ser de preparo rápido e fácil	0,763						
Ser embalada a vácuo ou em bandejas de isopor	0,688						
Ser saudável		0,871					
Ser nutritiva		0,835					
Ser saborosa		0,477					
Cor			0,743				
Higiene			0,600				
Ter uma boa aparência			0,570	0,408			
Ter um cheiro bom (odor agradável)			0,547				
Ser fresca				0,754			
Ser macia				0,735			
Ter um bom rendimento no preparo					0,855		
Ser versátil					0,797		
Ter uma camada de gordura na superfície						0,724	
Ser marmorizada						0,623	
Ter uma baixa percentagem de gordura						0,443	
Ter um baixo nível de colesterol							0,731
Não apresentar resíduos (antibióticos, anabolizantes, corantes, etc.)							0,523

Método de extração: Análise dos componentes principais. Método de rotação: Varimax com normalização do tipo Kaiser. Rotação convergiu em 7 interações.  
 Fonte: Dados da pesquisa.

TABELA 38. Variância explicada pelos fatores na análise fatorial dos atributos da carne bovina considerados importantes pelos consumidores na sua decisão de compra.

Fatores	Total da variância explicada pelos fatores		
	Total	% da variância	% acumulada
<b>Praticidade</b>	2,042	10,746	10,746
<b>Saudável e nutritiva</b>	2,023	10,648	21,394
<b>Higiene e aparência</b>	1,833	9,645	31,039
<b>Fresca e macia</b>	1,656	8,716	39,755
<b>Rendimento e versatilidade</b>	1,435	7,551	47,307
<b>Teor de gordura</b>	1,14	5,999	53,305
<b>Resíduos e colesterol</b>	1,106	5,819	59,125

Fonte: Dados da pesquisa.

Para analisar se existiam diferenças estatisticamente significativas entre os clusters 1 e 2 no que se refere aos atributos da carne bovina considerados importantes pelos consumidores na sua decisão de compra, procedeu-se a análise discriminante. Assim como na análise dos itens considerados importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina, optou-se por realizar a análise dos atributos da carne bovina considerados importantes pelos consumidores na sua decisão de compra sobre os fatores, por apresentar um maior poder de explicação da realidade.

A análise discriminante permitiu identificar que os fatores que mais discriminaram os clusters 1 e 2 quanto aos atributos da carne bovina considerados importantes pelos consumidores na sua decisão de compra foram denominados higiene e aparência, fresca e macia, praticidade, saudável e nutritiva, rendimento e versatilidade, conforme se observa na Tabela 39.

TABELA 39. Resultados da análise discriminante dos atributos da carne bovina considerados importantes pelos consumidores na sua decisão de compra, destacando a análise Lambda de Wilks, o Teste F e o nível de significância.

Variáveis	Lambda de Wilks	F	Sig.
Higiene e aparência	0,889	49,617	0,000
Fresca e macia	0,782	54,938	0,000
Praticidade	0,690	59,001	0,000
Saudável e nutritiva	0,626	58,625	0,000
Rendimento e versatilidade	0,617	48,603	0,000

Fonte: Dados da pesquisa.

A análise discriminante indicou que 68,4% dos consumidores pertencentes ao Cluster 1 foram corretamente classificados como sendo do seu grupo original. Quanto aos consumidores pertencentes ao Cluster 2, verificou-se que 85,6% foram classificados corretamente, ou seja, tais indivíduos apresentaram características mais homogêneas em relação ao grupo a que pertencem que os do cluster 1. Assim, 78,9% dos consumidores pertencentes aos clusters originais que foram submetidos à análise discriminante, foram originalmente classificados corretamente. Tais resultados demonstram uma grande consistência do padrão de respostas dos consumidores em relação ao grupo a que pertencem e a existência de diferenças em relação ao outro grupo, principalmente no que se refere ao cluster 2.

A análise discriminante processou ainda uma função discriminante com 100% de significância formada a partir das variáveis estudadas (Lambda de Wilks igual a 0,6170 e significância de 0,000). O coeficiente de correlação canônica encontrado foi de 0,6190, indicando que 38,32% ( $[0,6190^2]$ ) da variância podem ser explicados pelo conjunto dos cinco fatores, extraídos pelo método *Stepwise*. Tais resultados demonstram que, apesar da função



discriminante possuir alto grau de significância, o poder de ajuste aos dados é mediano. Todavia, deve-se considerar que o presente trabalho se trata de uma pesquisa em ciências sociais, existindo, portanto, uma série de outras variáveis não previstas no modelo que podem ter interferido nos resultados.

Os resultados da análise discriminante revelam que os consumidores pertencentes ao cluster 2 são mais exigentes que os do cluster 1 também no que se refere aos atributos da carne bovina para a sua decisão de compra, conferindo uma maior importância às variáveis que compõem os fatores que discriminaram os grupos, conforme observa-se na Tabela 40.

Isso porque os consumidores pertencentes ao cluster 2 consideram a cor da carne (80,66%), a higiene (98,35%), a aparência (93,42%), o odor (93,42%), o frescor (88,89%), a maciez (83,95%), a facilidade de armazenamento (34,57%), a rapidez e facilidade de preparo (39,09%), ser embalada a vácuo ou em bandejas de isopor (28,81%), ser saudável (87,24%), ser nutritiva (79,84%), ser saborosa (85,19%), o rendimento no preparo (38,68%) e a versatilidade (43,21%) como muito importantes na sua decisão de compra de carne bovina.

Por outro lado, uma percentagem bem menor dos consumidores pertencentes ao cluster 1 consideram a cor da carne (52,26%), a higiene (86,45%), a aparência (69,03%), o odor (69,03%), o frescor (58,06%), a maciez (47,10%), a facilidade de armazenamento (15,48%), a rapidez e facilidade de preparo (18,06%), ser embalada a vácuo ou em bandejas de isopor (8,39%), ser saudável (61,94%), ser nutritiva (45,16%), ser saborosa (59,35%), o rendimento no preparo (23,23%) e a versatilidade (25,16%) como muito importantes na sua decisão de compra de carne bovina.

TABELA 40. Frequência de respostas dos consumidores pertencentes ao cluster 1 e cluster 2 nas variáveis que compõem os fatores que mais discriminaram os grupos quanto aos atributos da carne bovina considerados importantes pelos consumidores na sua decisão de compra.

Fatores	Variável	Clustere	Sem importância	Pouca importância	Média importância	Importante	Muito importante
Higiene e aparência	Cor	Cluster 1	2,56%	0,65%	7,74%	36,77%	52,26%
		Cluster 2	0,00%	0,00%	0,82%	18,52%	80,68%
	Higiene	Cluster 1	0,00%	0,00%	1,29%	12,26%	86,45%
		Cluster 2	0,00%	0,00%	0,00%	1,65%	88,35%
	Ter uma boa aparência	Cluster 1	0,00%	0,65%	3,23%	27,10%	69,03%
		Cluster 2	0,00%	0,00%	0,00%	6,58%	83,42%
	Ter um cheiro bom (odor agradável)	Cluster 1	0,65%	0,65%	5,16%	24,52%	69,03%
		Cluster 2	0,00%	0,00%	0,41%	6,76%	83,83%
Fresca e macia	Ser fresca	Cluster 1	0,65%	0,65%	7,10%	33,55%	58,06%
		Cluster 2	0,41%	0,00%	0,82%	8,68%	68,69%
	Ser macia	Cluster 1	1,94%	1,29%	8,39%	41,29%	47,10%
		Cluster 2	0,00%	0,00%	1,23%	14,81%	63,96%
Praticidade	Ser fácil de armazenar	Cluster 1	16,13%	11,81%	24,52%	32,26%	15,48%
		Cluster 2	5,76%	3,28%	13,17%	43,21%	34,57%
	Ser de preparo rápido e fácil	Cluster 1	12,80%	21,29%	17,42%	30,32%	16,08%
		Cluster 2	6,58%	2,47%	16,07%	38,21%	38,69%
	Ser embalada à vácuo ou em bandejas de isopor	Cluster 1	30,97%	19,35%	14,84%	26,45%	8,39%
		Cluster 2	11,82%	12,76%	8,69%	27,89%	28,81%
Saudável e nutritivo	Ser saudável	Cluster 1	3,87%	1,29%	4,52%	28,39%	61,94%
		Cluster 2	0,00%	0,00%	2,47%	10,26%	87,29%
	Ser nutritiva	Cluster 1	3,87%	2,58%	9,03%	39,35%	45,16%
		Cluster 2	0,41%	0,00%	2,86%	16,87%	79,84%
	Ser saborosa	Cluster 1	0,65%	0,65%	5,16%	34,18%	59,35%
		Cluster 2	0,00%	0,00%	2,47%	12,35%	85,19%
Rendimento e versatilidade	Ter um bom rendimento no preparo	Cluster 1	15,48%	20,00%	17,42%	23,87%	23,23%
		Cluster 2	8,84%	5,35%	11,31%	38,21%	36,69%
	Ser versátil	Cluster 1	14,18%	14,18%	18,08%	28,39%	25,16%
		Cluster 2	6,17%	4,12%	13,89%	32,10%	43,21%

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados da análise discriminante são confirmados pela análise de correlação de *Spearman*, que apresenta correlações estatisticamente significativas a 1% entre os clusters e os seguintes fatores: “higiene e aparência” (0,248), “fresca e macia” (0,282), “praticidade” (0,324), “saudável e nutritiva” (0,167) e uma correlação estatisticamente significativa a 5% de 0,126 para o fator “rendimento e versatilidade”. Entende-se, portanto, que, os consumidores pertencentes ao cluster 2 atribuem uma maior importância a esses atributos da carne bovina na sua decisão de compra de carne bovina que os do cluster 1.

Os fatores “resíduos e colesterol” e “teor de gordura” não discriminaram os grupos e não apresentaram correlações em relação aos clusters por não existirem diferenças estatisticamente significativas entre eles, conforme se observa nas análises de variância apresentadas na Tabela 41.

TABELA 41. Análises de variância entre os clusters e os fatores “resíduos e colesterol” e “teor de gordura”.

Fatores	Fonte da variação	Soma dos quadrados	Graus de liberdade	Quadrado médio	F	Sig.
Teor de gordura	Entre grupos	0,558	1	0,558	0,555	0,457
	Dentro do grupo	388,265	386	1,006		
	Total	388,823	387			
Resíduos e colesterol	Entre grupos	1,355	1	1,355	1,357	0,245
	Dentro do grupo	385,891	386	0,999		
	Total	387,047	387			

Fonte: Dados da pesquisa.

Isso porque, de maneira geral, os consumidores de Belo Horizonte consideram importante que a carne bovina tenha um baixo nível de colesterol (75,8%), não apresente resíduos (94,8%), não tenha uma camada de gordura na superfície (44,3%), não seja marmorizada (67,1%) e que apresente uma baixa porcentagem de gordura (68,8%).

Um outro aspecto importante a ser destacado é que os fatores “higiene e aparência” (0,154) e “praticidade” (0,104) discriminaram os clusters, principalmente pelo fato de existirem mais mulheres no cluster 2 que no cluster 1. Isso porque as mulheres são mais exigentes com relação a tais variáveis que os homens.

A análise de correlação de *Spearman* mostra ainda que, à medida que a idade dos entrevistados aumenta, há uma tendência de que eles atribuam uma maior importância ao fator “higiene e aparência” (0,184), sendo essa correlação estatisticamente significativa a 1%.

#### **6.4 Percepção dos consumidores sobre a origem e a qualidade da carne bovina**

O quarto objetivo específico a ser respondido é o de “verificar a percepção que os consumidores têm sobre a origem e a qualidade da carne bovina”.

Considerando-se o pequeno número de variáveis incluídas no modelo para responder a esse objetivo, optou-se por proceder as análises diretamente sobre as variáveis originais. Dessa maneira, para responder a esse objetivo não foi realizada a análise fatorial. Além disso, a análise de variância apresentou resultados mais satisfatórios que a análise discriminante para responder a esse objetivo.

Os dados da pesquisa permitem afirmar que, de maneira geral, os consumidores de carne bovina de Belo Horizonte desconhecem a origem e a qualidade da carne bovina produzida no Brasil e em outros importantes países produtores, como a Argentina, os Estados Unidos e países europeus. Isso porque 64,54% dos consumidores entrevistados responderam não conhecer a qualidade da carne oriunda de tais países e das diversas regiões brasileiras. O desconhecimento do consumidor sobre a carne bovina foi também relatado por Parker (2000), em uma pesquisa conduzida nos Estados Unidos.

Apesar de 48,50% e 35,75% dos consumidores terem afirmado desconhecer sobre a qualidade da carne bovina produzida nas regiões Sul e Sudeste, respectivamente, deve-se destacar que 45,50% e 43,75% dos entrevistados reconheceram os produtos de tais regiões como sendo de qualidade elevada. Embora 67,00% dos entrevistados tenham assegurado ignorar a qualidade da carne bovina produzida nas regiões Norte e Nordeste, dentre as regiões brasileiras elas foram as que apresentaram uma imagem mais negativa para os consumidores; 28,75% classificaram tal produto como de qualidade entre muito baixa e regular.

No que se refere à carne bovina produzida em outros países, destaca-se que 29,00% dos consumidores apontaram a carne bovina produzida na Argentina como sendo de qualidade elevada, apesar de 64,25% assegurarem desconhecer essa condição. Além disso, o consumidor desconhece a qualidade das carnes produzidas na Europa (80,50%) e nos Estados Unidos (77,25%), conforme se observa na Tabela 42.

TABELA 42. Opinião dos consumidores com relação à qualidade da carne bovina produzida nas regiões brasileiras, na Argentina, nos Estados Unidos e na Europa.

Origem da carne	Não sei	Muito baixa	Baixa	Regular	Elevada	Muito elevada
Brasil - Região Sudeste	35,75%	0,75%	2,50%	17,25%	40,75%	3,00%
Brasil - Região Sul	48,50%	0,25%	1,25%	4,50%	29,50%	16,00%
Brasil - Região Centro-Oeste	64,50%	1,00%	2,25%	11,25%	16,75%	4,25%
Brasil - Região Norte e Nordeste	87,00%	4,75%	13,75%	10,25%	4,00%	0,25%
Argentina	64,25%	1,75%	1,25%	3,75%	18,00%	11,00%
Estados Unidos	77,25%	5,75%	4,00%	3,00%	4,75%	5,25%
Europa	80,50%	7,50%	2,25%	3,00%	4,00%	2,75%

Fonte: Dados da pesquisa.

Para analisar se existiam diferenças estatisticamente significativas entre os clusters 1 e 2 no que se refere à percepção sobre a qualidade da carne bovina produzida nas diversas regiões brasileiras, na Argentina, nos Estados Unidos e na Europa, procedeu-se a análise de variância. Optou-se por realizar tal análise diretamente sobre as variáveis originais, pelo fato delas terem apresentado um maior poder de explicação da realidade.

A análise de variância permitiu identificar que as variáveis “Brasil – Região Norte e Nordeste”, “Brasil - Região Sudeste” e “Brasil - Região Centro-Oeste” foram as que apresentaram diferenças mais significativas entre os clusters 1 e 2, conforme se observa na Tabela 43.

TABELA 43. Análise de variância entre clusters e a percepção da qualidade da carne bovina produzida nas regiões brasileiras, na Argentina, nos Estados Unidos e na Europa.

Origem da carne	Fonte da variação	Soma dos quadrados	Graus de liberdade	Quadrado médio	F	Sig.
Brasil - Região Sudeste	Entre grupos	23,088	1	23,088	6,900	0,009
	Dentro do grupo	1325,062	396	3,346		
	Total	1348,151	397			
Brasil - Região Sul	Entre grupos	6,947	1	6,947	1,511	0,220
	Dentro do grupo	1820,995	396	4,598		
	Total	1827,942	397			
Brasil - Região Centro-Oeste	Entre grupos	108,749	1	108,749	4,025	0,046
	Dentro do grupo	10698,688	396	27,017		
	Total	10807,437	397			
Brasil - Região Norte e Nordeste	Entre grupos	22,804	1	22,804	14,909	0,000
	Dentro do grupo	605,711	396	1,530		
	Total	628,515	397			
Argentina	Entre grupos	2,515	1	2,515	0,626	0,429
	Dentro do grupo	1590,571	396	4,017		
	Total	1593,085	397			
Estados Unidos	Entre grupos	0,223	1	0,223	0,107	0,744
	Dentro do grupo	825,998	396	2,086		
	Total	826,221	397			
Europa	Entre grupos	1,357	1	1,357	0,923	0,337
	Dentro do grupo	582,121	396	1,470		
	Total	583,477	397			

Fonte: Dados da pesquisa.

Não foram observadas diferenças estatisticamente significativas entre os clusters no que se refere à percepção que os consumidores possuem sobre a qualidade da carne bovina produzida na região sul do Brasil. Isso porque ela foi considerada como de qualidade elevada por 42,60% dos consumidores que fazem parte do cluster 1 e por 46,90% dos integrantes do cluster 2. Além disso, não foram detectadas diferenças estatisticamente significativas entre os clusters com relação à percepção sobre a qualidade da carne bovina produzida na Argentina, nos Estados Unidos e na Europa, pois 74,60% dos entrevistados de ambos os clusters desconhecem a sua qualidade (Tabela 44).

TABELA 44. Frequência de respostas dos consumidores pertencentes ao cluster 1 e cluster 2 com relação à qualidade da carne bovina produzida nas regiões brasileiras, na Argentina, nos Estados Unidos e na Europa.

Variáveis	Clusters	Não sei	Muito baixa	Baixa	Regular	Elevada	Muito elevada
Brasil - Região Sudeste	Cluster 1	44,50%	0,00%	1,30%	18,10%	32,90%	3,20%
	Cluster 2	30,50%	1,20%	3,30%	16,90%	45,30%	2,80%
Brasil - Região Sul	Cluster 1	54,20%	0,00%	0,60%	2,60%	25,20%	17,40%
	Cluster 2	45,30%	0,40%	1,60%	5,80%	31,70%	15,20%
Brasil - Região Centro-Oeste	Cluster 1	75,60%	0,60%	0,60%	11,60%	9,00%	2,60%
	Cluster 2	58,10%	1,20%	3,90%	10,70%	21,40%	5,30%
Brasil - Região Norte e Nordeste	Cluster 1	76,20%	7,10%	8,40%	7,70%	0,60%	0,00%
	Cluster 2	61,70%	3,30%	16,50%	11,90%	6,20%	0,40%
Argentina	Cluster 1	66,50%	1,30%	0,60%	3,20%	21,90%	6,50%
	Cluster 2	63,00%	2,10%	1,60%	4,10%	15,20%	14,00%
Estados Unidos	Cluster 1	78,70%	6,50%	2,60%	2,60%	3,90%	5,70%
	Cluster 2	77,10%	5,90%	1,50%	3,30%	4,90%	4,90%
Europa	Cluster 1	82,60%	9,00%	0,00%	3,20%	2,60%	2,60%
	Cluster 2	79,80%	6,60%	3,70%	2,50%	4,50%	2,90%

Fonte: Dados da pesquisa.

A variância encontrada na percepção dos consumidores sobre a qualidade da carne bovina produzida nas diversas regiões brasileiras e em outros países, de acordo com os clusters, pode ser explicada pelas diferenças de opinião existentes conforme o sexo, a idade, a renda familiar e a escolaridade. O tempo dedicado ao trabalho e o número de filhos não afetaram a opinião dos consumidores.

A análise de variância permitiu identificar que as variáveis “Brasil – Região Sudeste”, “Brasil - Região Sul” e “Argentina” foram as que apresentaram diferenças mais significativas entre os sexos, conforme se observa na Tabela 45.



TABELA 45. Análise de variância entre o sexo e a percepção da qualidade da carne bovina produzida nas regiões brasileiras, na Argentina, nos Estados Unidos e na Europa.

Origem da carne	Fonte da variação	Soma dos quadrados	Graus de liberdade	Quadrado médio	F	Sig.
Brasil - Região Sudeste	Entre grupos	17,614	1	17,614	5,247	0,023
	Dentro do grupo	1335,976	398	3,357		
	Total	1353,590	399			
Brasil - Região Sul	Entre grupos	41,171	1	41,171	9,135	0,003
	Dentro do grupo	1793,707	398	4,507		
	Total	1834,878	399			
Brasil - Região Centro-Oeste	Entre grupos	0,603	1	0,603	0,022	0,882
	Dentro do grupo	10815,195	398	27,174		
	Total	10815,798	399			
Brasil - Região Norte e Nordeste	Entre grupos	1,070	1	1,070	0,675	0,412
	Dentro do grupo	630,328	398	1,584		
	Total	631,398	399			
Argentina	Entre grupos	29,984	1	29,984	7,593	0,006
	Dentro do grupo	1571,766	398	3,949		
	Total	1601,750	399			
Estados Unidos	Entre grupos	1,823	1	1,823	0,866	0,353
	Dentro do grupo	837,217	398	2,104		
	Total	839,040	399			
Europa	Entre grupos	0,008	1	0,008	0,006	0,940
	Dentro do grupo	601,969	398	1,512		
	Total	601,978	399			

Fonte: Dados da pesquisa.

As diferenças encontradas entre os consumidores de acordo com os sexos são justificadas pelo fato das mulheres afirmarem desconhecer sobre a qualidade da carne bovina produzida nas diversas regiões do Brasil e em outros países produtores como a Argentina, os Estados Unidos e nos países europeus. Além disso, as mulheres tendem a apresentar uma percepção mais negativa que os homens sobre a qualidade da carne oriunda das regiões sudeste, sul, centro-oeste e norte-nordeste do Brasil. Por outro lado, os homens acreditam que a carne bovina procedente principalmente das regiões sudeste (47,10%), sul (54,50%) e centro-oeste (37,60%) do Brasil e da Argentina (37,60%) apresenta uma qualidade elevada ou muito elevada, conforme se observa na Tabela 46.

TABELA 46. Frequência de respostas de homens e mulheres com relação à qualidade da carne bovina produzida nas regiões brasileiras, na Argentina, nos Estados Unidos e na Europa.

Variáveis	Sexo	Não sei	Muito baixa	Baixa	Regular	Elevada	Muito elevada
Brasil - Região Sudeste	Masc.	30,60%	1,10%	0,00%	21,20%	42,30%	4,80%
	Fem.	40,40%	0,50%	4,70%	13,20%	39,30%	1,40%
Brasil - Região Sul	Masc.	40,70%	0,50%	1,10%	3,20%	36,50%	18,00%
	Fem.	55,50%	0,00%	1,40%	5,70%	23,20%	14,20%
Brasil - Região Centro-Oeste	Masc.	58,70%	1,60%	0,50%	1,60%	23,80%	13,80%
	Fem.	69,20%	1,90%	1,90%	5,70%	12,80%	8,50%
Brasil - Região Norte e Nordeste	Masc.	66,20%	3,20%	14,80%	11,10%	4,20%	0,50%
	Fem.	67,80%	6,20%	12,80%	9,50%	3,80%	0,00%
Argentina	Masc.	58,70%	1,60%	0,50%	1,60%	23,80%	13,80%
	Fem.	69,20%	1,90%	1,90%	5,70%	12,80%	8,50%
Estados Unidos	Masc.	75,20%	7,40%	3,20%	2,10%	5,80%	6,30%
	Fem.	79,10%	4,90%	4,70%	3,80%	3,80%	4,30%
Europa	Masc.	79,40%	9,50%	1,60%	3,70%	2,60%	3,20%
	Fem.	81,50%	5,70%	2,80%	2,40%	5,20%	2,40%

Fonte: Dados da pesquisa.

A idade também influencia a percepção dos consumidores sobre a qualidade da carne bovina produzida em algumas regiões brasileiras, nos Estados Unidos e na Europa. Isso porque a análise de variância entre idades permitiu identificar que as variáveis “Brasil – Região Sudeste”, “Brasil - Região Norte e Nordeste”, “Europa” e “Estados Unidos” foram as que apresentaram diferenças mais significativas entre as faixas etárias, conforme se observa na Tabela 47.

TABELA 47. Análise de variância entre a idade e a percepção da qualidade da carne bovina produzida nas regiões brasileiras, na Argentina, nos Estados Unidos e na Europa.

Origem da carne	Fonte da variação	Soma dos quadrados	Graus de liberdade	Quadrado médio	F	Sig.
Brasil - Região Sudeste	Entre grupos	75,501	6	12,583	3,869	0,001
	Dentro do grupo	1278,069	393	3,252		
	Total	1353,590	399			
Brasil - Região Sul	Entre grupos	55,550	6	9,258	2,045	0,059
	Dentro do grupo	1779,328	393	4,528		
	Total	1834,878	399			
Brasil - Região Centro-Oeste	Entre grupos	134,293	6	22,382	0,823	0,552
	Dentro do grupo	10681,504	393	27,179		
	Total	10815,797	399			
Brasil - Região Norte e Nordeste	Entre grupos	31,325	6	5,221	3,419	0,003
	Dentro do grupo	600,073	393	1,527		
	Total	631,397	399			
Argentina	Entre grupos	29,672	6	4,945	1,236	0,287
	Dentro do grupo	1572,078	393	4,000		
	Total	1601,750	399			
Estados Unidos	Entre grupos	38,131	6	6,355	3,118	0,005
	Dentro do grupo	800,909	393	2,038		
	Total	839,040	399			
Europa	Entre grupos	33,526	6	5,588	3,863	0,001
	Dentro do grupo	568,451	393	1,446		
	Total	601,978	399			

Fonte: Dados da pesquisa.

As diferenças observadas na análise de variância podem ser mais bem compreendidas por meio da análise de cruzamento das tabelas (*cross tabs*) entre a idade e a percepção dos consumidores sobre a qualidade da carne bovina produzida nas regiões sudeste, norte e nordeste do Brasil, nos Estados Unidos e na Europa.

Tal análise mostra que os consumidores mais jovens (principalmente com idade até 20 anos) tendem a acreditar que a carne bovina oriunda de outros países é de melhor qualidade que a produzida no Brasil. Além disso, tais consumidores julgam conhecer mais sobre a qualidade da carne bovina

produzida nas regiões norte e nordeste e nos demais países estudados que os consumidores mais idosos (Tabela 48).

TABELA 48. Freqüência de respostas de consumidores, de acordo com a idade, sobre a qualidade da carne bovina produzida em regiões brasileiras selecionadas, nos Estados Unidos e na Europa.

Variáveis	Fabril etária	Não sei	Muito baixa	Baixa	Regular	Elevada	Muito elevada
Brasil - Região Sudeste	Até 20 anos	38,20%	0,00%	8,80%	26,50%	26,50%	0,00%
	20 a 25 anos	55,30%	0,00%	0,00%	14,10%	29,40%	1,20%
	25 a 30 anos	34,20%	2,40%	2,40%	19,50%	36,60%	4,90%
	30 a 35 anos	38,90%	0,00%	0,00%	8,30%	52,80%	0,00%
	35 a 40 anos	29,70%	2,70%	0,00%	13,50%	48,70%	5,40%
	40 a 45 anos	20,50%	0,00%	4,50%	13,60%	52,30%	9,10%
	Mais de 45 anos	28,50%	0,80%	3,30%	21,10%	43,90%	2,40%
Brasil - Região Norte e Nordeste	Até 20 anos	44,10%	11,80%	23,60%	17,60%	2,90%	0,00%
	20 a 25 anos	78,80%	1,20%	10,60%	7,10%	2,30%	0,00%
	25 a 30 anos	68,30%	4,90%	4,90%	14,60%	7,30%	0,00%
	30 a 35 anos	72,20%	8,30%	16,70%	2,80%	0,00%	0,00%
	35 a 40 anos	70,30%	8,10%	10,80%	10,80%	0,00%	0,00%
	40 a 45 anos	52,30%	2,30%	15,90%	15,90%	13,60%	0,00%
	Mais de 45 anos	67,50%	4,10%	15,40%	8,90%	3,30%	0,80%
Estados Unidos	Até 20 anos	58,80%	8,90%	2,90%	2,90%	11,80%	14,70%
	20 a 25 anos	80,00%	2,30%	7,10%	0,00%	4,70%	5,90%
	25 a 30 anos	80,50%	12,30%	0,00%	2,40%	2,40%	2,40%
	30 a 35 anos	63,90%	8,20%	5,60%	2,80%	13,80%	5,60%
	35 a 40 anos	75,70%	5,40%	8,10%	5,40%	0,00%	5,40%
	40 a 45 anos	70,50%	9,10%	9,10%	0,00%	4,50%	6,80%
	Mais de 45 anos	86,20%	3,30%	0,00%	5,70%	2,40%	2,40%
Europa	Até 20 anos	58,80%	8,80%	2,90%	5,90%	14,70%	8,90%
	20 a 25 anos	88,20%	3,40%	2,40%	2,40%	1,20%	2,40%
	25 a 30 anos	82,90%	12,30%	0,00%	2,40%	2,40%	0,00%
	30 a 35 anos	69,40%	13,90%	2,80%	11,10%	0,00%	2,80%
	35 a 40 anos	78,40%	13,50%	0,00%	2,70%	2,70%	2,70%
	40 a 45 anos	72,80%	9,10%	9,10%	0,00%	4,50%	4,50%
	Mais de 45 anos	87,00%	4,10%	0,80%	1,60%	4,90%	1,60%

Fonte: Dados da pesquisa.

À medida que a idade dos consumidores aumenta, há uma tendência de que eles julguem a carne bovina produzida na região sudeste do Brasil como de qualidade elevada. É o que indica a correlação encontrada entre a idade dos consumidores e a percepção que eles possuem sobre a qualidade da carne bovina produzida na região sudeste de 0,179, que é estatisticamente significativa a 1%. Além disso, os consumidores mais jovens tendem a acreditar que a carne bovina importada é de melhor qualidade que a produzida no Brasil, o que justifica a correlação encontrada de -0,103, estatisticamente significativa ao nível de 5%.

A renda familiar também afeta a percepção dos consumidores a respeito da qualidade da carne bovina produzida nas regiões sudeste e sul do Brasil e na Argentina, que apresentaram as diferenças estatísticas mais significativas, conforme se observa na Tabela 49.

TABELA 49. Análise de variância entre a renda familiar e a percepção da qualidade da carne bovina produzida nas regiões brasileiras, na Argentina, nos Estados Unidos e na Europa.

Origem da carne	Fonte da variação	Soma dos quadrados	Graus de liberdade	Quadrado médio	F	Sig.
Brasil - Região Sudeste	Entre grupos	54,804	4	13,701	4,167	0,003
	Dentro do grupo	1298,786	395	3,288		
	Total	1353,590	399			
Brasil - Região Sul	Entre grupos	142,048	4	35,512	8,286	0,000
	Dentro do grupo	1692,830	395	4,266		
	Total	1834,878	399			
Brasil - Região Centro-Oeste	Entre grupos	147,616	4	36,904	1,366	0,245
	Dentro do grupo	10668,182	395	27,008		
	Total	10815,797	399			
Brasil - Região Norte e Nordeste	Entre grupos	7,041	4	1,760	1,114	0,350
	Dentro do grupo	624,356	395	1,581		
	Total	631,397	399			
Argentina	Entre grupos	108,451	4	27,113	7,172	0,000
	Dentro do grupo	1493,299	395	3,781		
	Total	1601,750	399			
Estados Unidos	Entre grupos	18,729	4	4,682	2,255	0,063
	Dentro do grupo	820,311	395	2,077		
	Total	839,040	399			
Europa	Entre grupos	13,026	4	3,257	2,184	0,070
	Dentro do grupo	588,951	395	1,491		
	Total	601,978	399			

Fonte: Dados da pesquisa.

As diferenças observadas nas análises de variância podem ser explicadas pelo fato de que, à medida que a renda familiar aumenta, há uma tendência dos consumidores acreditarem mais que a qualidade das carnes bovinas produzidas nas regiões sudeste e sul do Brasil e na Argentina sejam elevadas. Além disso, consumidores que possuem renda familiar mais baixa tendem a ignorar sobre a qualidade da carne bovina procedente de todas as origens estudadas, conforme mostra a Tabela 50.

TABELA 50. Frequência de respostas de consumidores de acordo com a renda familiar sobre a qualidade da carne bovina produzida em regiões brasileiras selecionadas e na Argentina.

Origem da carne	Renda familiar	Não sei	Muito baixa	Baixa	Regular	Elevada	Muito elevada
Brasil - Região Sudeste	Até R\$600,00	49,10%	1,80%	5,50%	16,40%	21,70%	5,50%
	R\$601,00 a 1.200,00	49,30%	0,00%	1,50%	10,40%	37,30%	1,50%
	R\$1.201,00 a 1.800,00	24,90%	0,00%	3,60%	16,10%	50,00%	5,40%
	R\$1.801,00 a 2.400,00	37,30%	0,00%	0,00%	22,00%	40,70%	0,00%
	Mais de R\$2.400,00	28,80%	1,20%	2,50%	19,00%	45,40%	3,10%
Brasil - Região Sul	Até R\$600,00	69,10%	0,00%	7,30%	5,50%	10,80%	7,20%
	R\$601,00 a 1.200,00	64,20%	0,00%	1,50%	4,50%	23,90%	5,90%
	R\$1.201,00 a 1.800,00	41,10%	0,00%	0,00%	5,40%	32,10%	21,40%
	R\$1.801,00 a 2.400,00	47,40%	0,00%	0,00%	3,40%	35,80%	13,80%
	Mais de R\$2.400,00	38,00%	0,60%	0,00%	4,30%	35,00%	22,10%
Argentina	Até R\$600,00	81,80%	1,80%	0,00%	7,30%	3,80%	5,50%
	R\$601,00 a 1.200,00	76,10%	0,00%	1,50%	4,50%	13,40%	4,50%
	R\$1.201,00 a 1.800,00	58,80%	0,00%	3,80%	5,40%	17,90%	14,30%
	R\$1.801,00 a 2.400,00	72,80%	3,40%	0,00%	3,40%	13,60%	6,80%
	Mais de R\$2.400,00	52,10%	2,50%	1,20%	1,80%	26,40%	16,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados da análise de variância e de cruzamento de tabelas são confirmados pela análise de correlação de *Spearman*, que apresenta correlações estatisticamente significativas a 1% entre a renda familiar e a percepção sobre a qualidade da carne bovina produzida nas regiões sudeste (0,140) e sul (0,242) do Brasil e na Argentina (0,235).

De maneira semelhante à renda familiar, o nível de escolaridade também exerce influência sobre a percepção dos consumidores sobre a qualidade da carne bovina produzida nas regiões sudeste e sul do Brasil, na Argentina, nos Estados Unidos e na Europa, conforme mostram as análises de variância apresentadas na Tabela 51.

TABELA 51. Análise de variância entre a escolaridade e a percepção da qualidade da carne bovina produzida nas regiões brasileiras, na Argentina, nos Estados Unidos e na Europa.

Origem da carne	Fonte da variação	Soma dos quadrados	Graus de liberdade	Quadrado médio	F	Sig.
Brasil - Região Sudeste	Entre grupos	68,341	3	22,780	7,019	0,000
	Dentro do grupo	1285,249	396	3,246		
	Total	1353,590	399			
Brasil - Região Sul	Entre grupos	116,963	3	38,988	8,987	0,000
	Dentro do grupo	1717,915	396	4,338		
	Total	1834,878	399			
Brasil - Região Centro-Oeste	Entre grupos	94,560	3	31,520	1,164	0,323
	Dentro do grupo	10721,237	396	27,074		
	Total	10815,797	399			
Brasil - Região Norte e Nordeste	Entre grupos	2,855	3	0,952	0,600	0,616
	Dentro do grupo	628,542	396	1,587		
	Total	631,397	399			
Argentina	Entre grupos	89,526	3	29,842	7,815	0,000
	Dentro do grupo	1512,224	396	3,819		
	Total	1601,750	399			
Estados Unidos	Entre grupos	23,124	3	7,708	3,741	0,011
	Dentro do grupo	815,916	396	2,060		
	Total	839,040	399			
Europa	Entre grupos	19,833	3	6,611	4,497	0,004
	Dentro do grupo	582,144	396	1,470		
	Total	601,977	399			

Fonte: Dados da pesquisa.

As diferenças observadas nas análises de variância podem explicadas pelo fato de que, à medida que o nível de escolaridade aumenta, há uma tendência de que os consumidores acreditem mais que as carnes bovinas produzidas nas regiões sudeste e sul do Brasil e na Argentina, nos Estados Unidos e na Europa sejam de qualidade elevada. Assim como os consumidores que apresentam renda familiar mais baixa, os que possuem um menor nível de escolaridade tendem a ignorar a qualidade da carne bovina procedente de todas as origens estudadas, conforme mostra a Tabela 52.



TABELA 52. Freqüência de respostas de consumidores, de acordo com a escolaridade, sobre a qualidade da carne bovina produzida em regiões brasileiras selecionadas, na Argentina, nos Estados Unidos e na Europa.

Variáveis	Escolaridade	Não sei	Muito baixa	Baixa	Regular	Elevada	Muito elevada
Brasil - Região Sudeste	Ensino fundamental	59,30%	0,00%	7,40%	11,10%	14,80%	7,40%
	Ensino médio	41,20%	1,00%	2,10%	16,00%	37,10%	2,60%
	Ensino superior	27,90%	0,60%	2,60%	22,10%	44,90%	1,90%
	Mestrado/Doutorado	16,00%	0,00%	0,00%	4,00%	72,00%	8,00%
Brasil - Região Sul	Ensino fundamental	77,80%	0,00%	0,00%	0,00%	7,40%	14,80%
	Ensino médio	54,10%	0,50%	2,60%	4,60%	28,40%	9,80%
	Ensino superior	40,30%	0,00%	0,00%	5,80%	33,10%	20,80%
	Mestrado/Doutorado	24,00%	0,00%	0,00%	0,00%	40,00%	36,00%
Argentina	Ensino fundamental	92,60%	0,00%	0,00%	0,00%	7,40%	0,00%
	Ensino médio	67,00%	3,10%	1,50%	5,20%	16,50%	6,70%
	Ensino superior	59,10%	0,60%	1,30%	3,20%	21,40%	14,40%
	Mestrado/Doutorado	44,00%	0,00%	0,00%	0,00%	20,00%	36,00%
Estados Unidos	Ensino fundamental	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	Ensino médio	78,40%	6,70%	3,10%	3,60%	3,60%	4,60%
	Ensino superior	74,70%	5,80%	5,20%	1,30%	5,90%	7,10%
	Mestrado/Doutorado	60,00%	4,00%	8,00%	12,00%	12,00%	4,00%
Europa	Ensino fundamental	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	Ensino médio	79,90%	8,20%	1,50%	2,70%	3,60%	4,10%
	Ensino superior	81,20%	8,40%	2,60%	1,90%	4,60%	1,30%
	Mestrado/Doutorado	60,00%	4,00%	8,00%	16,00%	8,00%	4,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados da análise de variância e de cruzamento de tabelas são confirmados pela análise de correlação de *Spearman*, que apresenta correlações estatisticamente significativas a 1% entre a escolaridade e a percepção sobre a qualidade da carne bovina produzida nas regiões Sudeste (0,206) e Sul (0,247) do Brasil e na Argentina (0,213).

De maneira geral, os consumidores de carne bovina de Belo Horizonte discordam das afirmativas de que a carne bovina importada é de melhor qualidade que a brasileira, de que os estrangeiros devem ter cautela em comprar

a carne bovina produzida no Brasil, de que a carne bovina produzida no Brasil não possui um adequado controle de qualidade e de que o rebanho bovino brasileiro não possui um adequado controle sanitário podendo trazer doenças à população (Tabela 53).

TABELA 53. Frequência de respostas de consumidores às afirmativas sobre a qualidade da carne bovina produzida no Brasil.

Afirmativas	Discordo completamente	Discordo na maior parte	Indiferente	Concordo na maior parte	Concordo plenamente
A carne bovina importada é de melhor qualidade que a produzida no Brasil	41,50%	27,30%	21,50%	7,50%	2,30%
Os estrangeiros devem ter cautela em comprar a carne bovina produzida no Brasil	44,80%	26,30%	11,00%	13,80%	4,30%
A carne bovina produzida no Brasil não possui um adequado controle de qualidade	30,50%	33,30%	9,00%	19,50%	7,80%
O rebanho bovino brasileiro não possui um adequado controle sanitário podendo trazer doenças à população	25,80%	38,80%	5,30%	24,30%	6,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

Além disso, tais consumidores não acreditam nas afirmativas de que as pessoas que consomem muita carne bovina ficam mais agressivas e de que a carne bovina faz mal à saúde. Entretanto, eles tendem a concordar com as afirmativas de que a carne bovina é de difícil digestão, de que as carnes brancas são mais saudáveis que as vermelhas, de que as carnes vermelhas têm mais colesterol que as brancas, de que a carne bovina produzida no Brasil não possui um adequado controle de qualidade e de que as carnes embaladas pelo frigorífico não são tão boas quanto às carnes embaladas na hora da venda (Tabela 54).

Tabela 54. Frequência de respostas de consumidores às afirmativas sobre a qualidade da carne bovina.

Afirmativas	Discordo completamente	Discordo na maior parte	Indiferente	Concordo na maior parte	Concordo plenamente
Quem come muita carne bovina fica mais agressivo	64,00%	6,80%	16,80%	8,80%	3,80%
A carne bovina faz mal a saúde	41,80%	21,00%	9,50%	22,50%	5,30%
A carne bovina é de difícil digestão	25,00%	20,80%	10,30%	27,00%	17,00%
As carnes brancas são mais saudáveis que as vermelhas	7,50%	9,30%	7,00%	28,80%	47,50%
As carnes vermelhas têm mais colesterol que as brancas	8,00%	6,80%	10,00%	31,80%	45,60%
As carnes embaladas pelo frigorífico não são tão boas quanto às carnes embaladas na hora da venda	12,50%	15,50%	24,50%	22,50%	22,10%

Fonte: Dados da pesquisa.

Objetivando-se favorecer a explicação da percepção dos entrevistados sobre a relação entre o consumo da carne bovina e a saúde, optou-se por proceder às análises de variância por clusters, por sexo, por idade, pelo número de filhos, pela renda familiar, pela escolaridade e pelo tempo dedicado ao trabalho.

As análises de variância entre os clusters revelaram a existência de diferenças estatisticamente significativas entre as respostas dos integrantes dos clusters 1 e 2 com relação às afirmativas de que a carne bovina faz mal à saúde, de que a carne bovina é de difícil digestão, de que quem come muita carne bovina fica mais agressivo e de que as carnes brancas são mais saudáveis que as vermelhas, conforme se observa na Tabela 55.

TABELA 55. Análise de variância entre clusters (percepção dos entrevistados sobre o consumo da carne bovina e a saúde).

	Fonte da variação	Soma dos quadrados	Graus de liberdade	Quadrado médio	F	Sig.
A carne bovina faz mal a saúde	Entre grupos	17,578	1	17,578	9,913	0,002
	Dentro do grupo	702,193	396	1,773		
	Total	719,771	397			
A carne bovina é de difícil digestão	Entre grupos	16,748	1	16,748	7,891	0,005
	Dentro do grupo	840,430	396	2,122		
	Total	857,178	397			
Quem come muita carne bovina fica mais agressivo	Entre grupos	25,329	1	25,329	17,987	0,000
	Dentro do grupo	557,846	396	1,408		
	Total	582,975	397			
As carnes brancas são mais saudáveis que as vermelhas	Entre grupos	9,901	1	9,901	6,272	0,013
	Dentro do grupo	625,096	396	1,579		
	Total	634,997	397			
As carnes vermelhas têm mais colesterol que as brancas	Entre grupos	32,152	1	32,152	1,339	0,248
	Dentro do grupo	9507,446	396	24,009		
	Total	9539,598	397			

Fonte: Dados da pesquisa.

Isso porque uma maior porcentagem dos consumidores que fazem parte do cluster 2 acreditam que a carne bovina faz mal à saúde, que a carne bovina é de difícil digestão, que as pessoas que comem muita carne bovina ficam mais agressivas, que as carnes brancas são mais saudáveis que as vermelhas e que a carne bovina produzida no Brasil não possui um adequado controle de qualidade, o que justifica as diferenças estatisticamente significativas observadas nas análises de variância. Ressalta-se que os integrantes de ambos os clusters acreditam que as carnes vermelhas têm mais colesterol que as brancas, o que explica a inexistência de diferenças estatisticamente significativas na análise de variância, conforme mostra a Tabela 56.

TABELA 56. Frequência de respostas dos consumidores pertencentes ao cluster 1 e cluster 2 às afirmativas sobre a qualidade da carne bovina com relação à saúde.

Variáveis	Clusters	Discordo completamente	Discordo na maior parte	Indiferente	Concordo na maior parte	Concordo plenamente
A carne bovina faz mal a saúde	Cluster 1	49,70%	21,30%	9,00%	16,60%	3,20%
	Cluster 2	36,60%	20,60%	9,90%	26,30%	6,60%
A carne bovina é de difícil digestão	Cluster 1	25,80%	28,40%	11,60%	23,90%	10,30%
	Cluster 2	24,70%	15,60%	9,50%	28,60%	21,40%
Quem come muita carne bovina fica mais agressivo	Cluster 1	75,50%	3,90%	16,60%	2,60%	1,20%
	Cluster 2	56,40%	8,60%	16,90%	12,60%	5,30%
As carnes brancas são mais saudáveis que as vermelhas	Cluster 1	9,80%	13,50%	4,50%	31,60%	40,60%
	Cluster 2	6,20%	6,60%	8,20%	26,70%	52,30%
As carnes vermelhas têm mais colesterol que as brancas	Cluster 1	6,50%	7,10%	7,70%	36,10%	42,60%
	Cluster 2	5,80%	6,60%	11,90%	28,40%	47,30%
A carne bovina produzida no Brasil não possui um adequado controle de qualidade	Cluster 1	33,50%	42,60%	5,80%	14,20%	3,90%
	Cluster 2	28,80%	26,70%	11,10%	23,00%	10,40%

Fonte: Dados da pesquisa.

As análises de variância entre os clusters são confirmadas pela análise de correlação de *Spearman*, que apresenta correlações estatisticamente significativas a 1% entre os clusters e as variáveis “a carne bovina faz mal a saúde” (0,155), “a carne bovina é de difícil digestão” (0,135), “quem come muita carne bovina fica mais agressivo” (0,207) e a “carne bovina produzida no Brasil não possui um adequado controle de qualidade” (0,156). Foi encontrada ainda uma correlação entre os clusters e a variável “as carnes brancas são mais saudáveis que as vermelhas” (0,123), significativa a 5%. Não foi observada a existência de correlação estatisticamente significativa entre os clusters e a variável “as carnes vermelhas têm mais colesterol que as brancas”.

Conforme mencionado, o cluster 2 foi constituído principalmente por mulheres, consumidores com idade mais avançada e os que dedicam menos tempo diário ao trabalho que os integrantes do cluster 1. Isso justifica as correlações estatisticamente significativas a 5% encontradas entre o sexo e as variáveis “a carne bovina é de difícil digestão” (0,111), “quem come muita carne

bovina fica mais agressivo” (0,127) e “as carnes brancas são mais saudáveis que as vermelhas” (0,115), ou seja, as mulheres tendem a acreditar mais que a carne bovina possa trazer riscos à saúde que os homens.

Além disso, à medida que aumenta a idade (0,187) e diminui o tempo dedicado ao trabalho (-0,156), os consumidores tendem a acreditar que o consumo de carne bovina aumenta o nível de agressividade das pessoas, sendo tais correlações estatisticamente significativas a 1%.

Consumidores com nível de escolaridade mais elevado tendem a discordar de que a carne bovina faz mal à saúde (-0,120), de que as carnes brancas são mais saudáveis que as vermelhas (-0,160) de que as carnes vermelhas têm mais colesterol que as brancas (-0,116) e que as carnes embaladas pelo frigorífico não são tão boas quanto às carnes embaladas na hora da venda (-0,153), justificando as correlações estatisticamente significativas a 1% encontradas.

De maneira geral, os consumidores de carne bovina de Belo Horizonte afirmaram que gostariam de saber mais sobre as condições que os bovinos foram criados, que se preocupam com a forma na qual os bovinos foram abatidos e que sentem prazer em escolher a carne que vão comprar (Tabela 57).

**TABELA 57.** Frequência de respostas de consumidores às afirmativas sobre condições de criação e abate dos bovinos e sobre o prazer da escolha da carne.

<b>Afirmativas</b>	<b>Discordo completamente</b>	<b>Discordo na maior parte</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Concordo na maior parte</b>	<b>Concordo plenamente</b>
<b>Eu gostaria de saber mais sobre as condições que os bovinos foram criados</b>	5,30%	3,50%	19,30%	<b>24,50%</b>	<b>47,50%</b>
<b>Eu me preocupo com a forma na qual os bovinos foram abatidos</b>	4,80%	4,00%	27,50%	<b>17,80%</b>	<b>46,00%</b>
<b>Eu sinto prazer em escolher a carne que vou comprar</b>	4,30%	2,80%	19,80%	<b>19,30%</b>	<b>54,00%</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

Verificou-se, no entanto, uma tendência de que os consumidores que compõem o cluster 2 gostariam de saber mais sobre as condições que os bovinos foram criados e abatidos. São, portanto, os mesmos que julgam importante que os produtos apresentem informações nutricionais, receitas e informações sobre as formas de preparo, selo de procedência (origem), selo de qualidade, marca conhecida, apresentem carimbo do Serviço de Inspeção Federal (S.I.F.), possam ter a sua origem identificada (rastreabilidade) e que a empresa tenha responsabilidade social e ecológica. Além disso, tais consumidores estão mais sensíveis às propagandas e promoções, conforme se observa nas correlações de Spearman, estatisticamente significativas a 1% e 5% (Tabela 58).

TABELA 58. Correlações entre os clusters – desejo por informações e sensibilidade às promoções e propaganda.

Variáveis	Clusters
<b>Eu gostaria de saber mais sobre as condições em que os bovinos foram criados</b>	0,112(*)
<b>Eu me preocupo com a forma pela qual os bovinos foram abatidos</b>	0,244(**)
<b>Informações nutricionais sobre o produto</b>	0,387(**)
<b>Receitas e informações sobre as formas de preparo</b>	0,258(**)
<b>Selo de procedência (origem)</b>	0,218(**)
<b>Selo de qualidade</b>	0,222(**)
<b>Marca dos produtos oferecidos</b>	0,356(**)
<b>Apresentar carimbo do Serviço de Inspeção Federal (S.I.F.)</b>	0,160(**)
<b>Rastreabilidade</b>	0,168(**)
<b>Empresa ter responsabilidade social e ecológica</b>	0,318(**)
<b>Promoções</b>	0,334(**)
<b>Propaganda</b>	0,282(**)

\* Correlação significativa a 5%

\*\* Correlação significativa a 1%

Fonte: Dados da pesquisa.

Entende-se, portanto, que existe no mercado de Belo Horizonte uma grande parcela dos consumidores (cluster 2) que gostariam de saber mais sobre as condições que os bovinos foram criados e abatidos e que estão ávidos por obter informações sobre a carne bovina que consomem. Além disso, tais consumidores exigem qualidade, garantia e responsabilidade social e ecológica por parte das empresas que atuam no setor. Conforme mencionado anteriormente, tais consumidores são também mais sensíveis que os do cluster 1 com relação às promoções, às propagandas e às marcas, o que favorece o trabalho dos profissionais de marketing.

Observou-se também uma tendência de que os consumidores que apresentaram uma maior renda (-0,217) e um nível de escolaridade mais elevado (-0,223) discordarem mais da afirmativa de que sentem prazer em escolher a carne que compram, sendo tais correlações estatisticamente significativas a 1%.



## **6.5 Estratégias de marketing para a cadeia produtiva da carne bovina**

Com base no modelo teórico de análise do processo de decisão de compra dos consumidores, da identificação do perfil dos consumidores, dos fatores que afetam a sua decisão de compra com relação ao ponto de venda e aos atributos da carne e da percepção que eles têm sobre a origem e a qualidade da carne bovina, tornou-se possível propor uma série de estratégias de marketing, que poderão ser utilizadas pelos diversos agentes que compõem tal cadeia produtiva, o que constitui o objetivo geral da presente pesquisa.

Com o objetivo de favorecer a compreensão, as estratégias propostas foram agrupadas de acordo com o ponto de venda e com os atributos da carne. Além disso, foram propostas estratégias de marketing para a cadeia produtiva da carne bovina como um todo. À medida que tais estratégias foram sendo propostas, procurou-se classificá-las nas seguintes categorias:

- Diferenciação de produtos;
- Diferenciação de mercados;
- Diferenciação funcional;
- Adaptação;
- Cooperação e coordenação;
- Locacional;
- Inovação;
- Imitação;
- Reação;
- Pró-proteção;
- Preço;
- Promoção.

## 6.5.1 Estratégias de marketing para os pontos de venda

No que se refere ao ponto de venda, foram recomendadas diversas estratégias que podem ser classificadas nas seguintes categorias: diferenciação de produtos, diferenciação de mercados, diferenciação funcional, adaptação, cooperação e coordenação, locacional, inovação, promoção, reação, preço e imitação.

De maneira geral, os dados da pesquisa permitem sugerir que os pontos de venda devem oferecer e comunicar aos consumidores sobre a conveniência e praticidade de se comprar carne bovina na empresa, sobre a segurança dos produtos oferecidos, sobre a organização, sobre a limpeza e tranquilidade do ambiente do estabelecimento e sobre a aparência e a higiene dos funcionários, sobre os preços e as condições de pagamento favoráveis e sobre a oferta de produtos e serviços diferenciados. Em seguida, far-se-á uma descrição de cada uma dessas estratégias.

### 6.5.1.1 Conveniência e praticidade dos pontos de venda

As limitações de tempo inerentes à vida moderna, particularmente nas grandes cidades, dificultam e inibem as compras. Além disso, verifica-se uma maior frequência de mulheres no mercado de trabalho, reduzindo a disponibilidade de tempo para a preparação das refeições. Tais motivos concorrem para que os consumidores procurem uma maior conveniência e praticidade, tanto no que se refere aos pontos de venda quanto aos produtos.

Nesse sentido, sugere-se que os pontos de venda de carne bovina adotem uma **estratégia de diferenciação funcional**, estabelecendo mecanismos que favoreçam a rapidez no atendimento e a ausência de filas na hora de efetuar o pagamento, como a utilização de sistemas eletrônicos e a adequação do número

de funcionários para o atendimento aos clientes, principalmente em dias e horários de maior fluxo.

Recomenda-se também que tais estabelecimentos adotem uma **estratégia locacional**, oferecendo uma boa localização e facilidade de estacionamento aos clientes, favorecendo a rapidez e a comodidade durante as compras.

As **estratégias de diferenciação de produtos e de inovação** podem ser operacionalizadas por meio da oferta de produtos desejados e complementares em embalagens adequadas, ou seja, em diversos tamanhos (por exemplo: tamanho família, porção individual, etc.), que permitam uma boa visualização do produto, que sejam seguras no manuseio, que favoreçam o armazenamento, que ampliem a vida útil dos produtos e que sejam biodegradáveis ou recicláveis. Tais características agilizam e tornam as compras mais práticas, rápidas, convenientes e seguras, estimulando o consumidor a um maior consumo.

Embora a possibilidade de entrega dos produtos em domicílio não tenha sido considerada entre as variáveis de maior importância pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina, é possível que essa seja uma inovação capaz de agregar valor aos produtos, criando um diferencial competitivo para as empresas, por representar uma maior conveniência e praticidade para os consumidores. Acredita-se que ainda exista uma certa desconfiança dos consumidores quanto à qualidade e à padronização dos produtos entregues em domicílio. Nesse sentido, as empresas que optarem por oferecer tais diferenciais devem adotar uma **estratégia de promoção**, divulgando a garantia de qualidade, de padronização e de procedência dos produtos, com o objetivo de conquistar uma maior confiança dos consumidores.

Finalmente, recomenda-se que os pontos de venda recorram às **estratégias de diferenciação de mercados e de promoção** para destacar em suas campanhas de marketing a facilidade de estacionamento, particularmente

para consumidores que possuem uma renda familiar e um nível de escolaridade mais elevado. Já no caso dos consumidores que apresentam uma menor renda familiar e um menor nível de escolaridade deve-se divulgar que os cortes podem realizados na hora da compra, de acordo com as suas necessidades.

#### **6.5.1.2 Segurança dos produtos oferecidos e nas transações**

Atualmente, os consumidores têm apresentado uma constante preocupação com a qualidade de vida e com a segurança dos alimentos. Assim, as empresas devem recorrer às **estratégias de diferenciação de produtos**, de **inovação** e de **promoção**, preocupando-se em oferecer e divulgar a garantia da qualidade e da procedência dos produtos (por meio do carimbo do Serviço de Inspeção Federal, do prazo de validade nos produtos, das marcas oferecidas, dos selos de qualidade e de origem e da rastreabilidade). Conforme mencionado, a utilização de embalagens inovadoras pode aumentar a segurança e a higiene dos produtos oferecidos, além da sua vida útil, o que pode representar um bom diferencial competitivo a ser explorado.

A preocupação dos consumidores com a qualidade do relacionamento entre clientes e empresas, com a honestidade e transparência nas transações e com a sustentabilidade do desenvolvimento humano sugerem que os pontos de venda devem adotar uma **estratégia de adaptação**, alterando a sua *“forma de relacionamento com o ecossistema empresarial”*, conforme sugeriram Zaccarelli & Fischmann (1994: p.17). Assim, para que seja possível manter um relacionamento duradouro com os clientes, as empresas devem respeitar os direitos deles, buscar serem transparentes nos negócios, honrar os compromissos e assumir os eventuais erros com honestidade. Nos dias de hoje, não há mais espaço para oportunismo nas relações com o consumidor, que está mais

informado, crítico, influente, decidido e consciente do seu papel nas relações de consumo.

Além disso, por meio da **estratégia de adaptação e de promoção**, as empresas deverão demonstrar aos consumidores que estão comprometidas com as comunidades nas quais estão inseridas e com o meio ambiente, agindo de forma responsável na construção de uma melhor qualidade de vida e de um desenvolvimento sustentável. Cabe ressaltar que as campanhas de marketing devem dar ênfase a tais itens, particularmente para o segmento composto por consumidores mais jovens (principalmente com idade até 20 anos).

Sugere-se a utilização da **estratégia de diferenciação de mercados** especificamente no caso das mulheres, por atribuírem uma maior importância à tradição da empresa e às marcas de produtos que despertem os sentimentos de confiança e de segurança. Assim, a garantia e a segurança dos produtos e das transações podem representar um bom apelo de marketing para esse segmento de mercado, devendo-se destacá-los nas campanhas promocionais (**estratégia de promoção**) das empresas.

Já os consumidores casados, com idade mais avançada e que possuem filhos (perfil tipicamente familiar) exigem honestidade e transparência nas transações e sentem-se mais seguros ao comprar carne bovina de empresas tradicionais e com as quais mantenham um bom relacionamento com o dono ou com os funcionários, mantendo o hábito de comprar na mesma empresa. Por outro lado, consumidores que apresentam uma menor renda familiar e um menor nível de escolaridade sentem uma maior segurança em adquirir carne bovina em estabelecimentos que tenham a presença de um açougueiro no local de compra. Nesse sentido, aconselha-se que seja adotada a **estratégia de diferenciação de mercados** também para tais segmentos de consumidores.

### 6.5.1.3 Aparência da empresa e dos funcionários

A preocupação do consumidor com a segurança alimentar também interfere no seu interesse por atributos relacionados à aparência do ambiente do estabelecimento e de seus funcionários.

Nesse sentido, recomenda-se que o estabelecimento de venda adote uma **estratégia de diferenciação funcional**, oferecendo um ambiente organizado, limpo, bem iluminado e tranquilo. Para tanto, sugere-se que os pontos de venda tenham a preocupação de proporcionar aos clientes instalações e equipamentos que permitam uma fácil higienização e desinfecção. Além disso, os funcionários deverão ter uma boa aparência e estar uniformizados com roupas que sejam de fácil limpeza (como gorros ou tocas para a proteção do cabelo, além de máscaras e luvas para evitar a contaminação da carne). Por meio da **estratégia de promoção**, as organizações poderão apresentar ao consumidor um material promocional que contenha imagens do estabelecimento e de seus funcionários, com um destaque especial a tais itens.

### 6.5.1.4 Preços e condições de pagamento

Apesar dos atributos relacionados aos preços e às condições de pagamento terem apresentado na presente pesquisa uma importância menor que a esperada originalmente, eles ainda afetam sobremaneira a decisão de compra dos consumidores, particularmente de mulheres, de jovens, de solteiros, de pessoas que apresentam uma menor renda familiar e um menor nível de escolaridade e que dedicam um tempo menor ao trabalho.

Nesse sentido, recomenda-se que toda a cadeia produtiva da carne bovina adote as **estratégias de preço, de diferenciação funcional e de cooperação e coordenação**, com vistas a viabilizar a produção, a distribuição e

a comercialização dos produtos a preços competitivos, tanto no que se refere à concorrência interna existente no comércio desse produto, quanto com relação aos produtos substitutos.

Além de preços módicos, deve-se oferecer diversas modalidades de condições de pagamento, favorecendo as compras, particularmente de consumidores que possuem uma menor renda familiar (**estratégia de preço**). Destaca-se ainda que as mulheres, os jovens e as pessoas que dedicam menos tempo ao trabalho são particularmente mais sensíveis aos preços, aos prazos, às formas de pagamento e às promoções. Para tais segmentos de consumidores, sugere-se que as empresas aumentem o prazo de pagamento (do tipo “cheque para 30 dias”) e aceitem formas alternativas de pagamento (como cheque, cartão de crédito, ticket refeição, etc.) e adotem promoções (do tipo “compre 1 kg e leve 1,5 kg” ou bônus para compras adicionais). Entende-se, portanto que as organizações devem recorrer a **estratégias de diferenciação de mercado, de diferenciação de produtos e de promoção**, especificamente para atender a esses segmentos de consumidores.

#### 6.5.1.5 Produtos e serviços diferenciados

Para afetar positivamente a decisão de compra dos consumidores de carne bovina, as organizações podem recorrer à **estratégia de diferenciação de produtos**, por meio da oferta de produtos com um elevado padrão de qualidade e com informações adicionais, particularmente sobre seus atributos nutricionais. Nesse sentido, a rotulagem dos produtos contendo informações acerca da origem, da marca, do nome dos cortes, das possibilidades de preparo do produto (cortes específicos para churrasco, para assar, fritar ou cozinhar) e de seus atributos nutricionais pode constituir um diferencial competitivo que agregue valor aos produtos.

Além disso, a cordialidade no atendimento (serviço diferenciado) é um importante diferencial competitivo, que deve ser bem explorado pelas organizações, particularmente para as mulheres e para os jovens (**estratégia de diferenciação de mercados**). Assim, para agregar valor aos produtos, os agentes da cadeia produtiva devem se esforçar no sentido de “descommoditizar” a carne bovina, por meio da criação de produtos e serviços diferenciados (**estratégias de inovação e de diferenciação de produtos**), que devem ser enfatizados em suas campanhas de marketing (**estratégia de promoção**). Nesse sentido, a oferta de produtos padronizados, garantida pelas marcas e pelos selos de qualidade e de origem, permite agregar valor aos produtos, sendo, portanto, opções recomendadas para “descommoditizar” a carne bovina.

#### **6.5.2 Estratégias de marketing para os produtos (carne bovina)**

No que se refere aos atributos da carne bovina, foram sugeridas as seguintes estratégias: diferenciação de produtos, diferenciação de mercados, diferenciação funcional, adaptação, cooperação e coordenação, locacional, inovação, promoção, reação e imitação.

De maneira geral, os dados da pesquisa permitem sugerir que, no que tange aos atributos da carne bovina, deve-se oferecer e comunicar aos consumidores sobre a praticidade, o rendimento e a versatilidade dos produtos oferecidos. Além disso, deve-se destacar a carne bovina como sendo fresca, macia, saborosa, saudável e nutritiva, apresentando uma boa aparência, um odor agradável, uma boa higiene, um baixo teor de gordura e de colesterol e sendo livre de resíduos. Em seguida, far-se-á uma descrição de cada uma dessas estratégias.



### 6.5.2.1 Praticidade, versatilidade e rendimento dos produtos

Conforme mencionado, a vida moderna tem reduzido a disponibilidade de tempo dos consumidores para a preparação das refeições. Nesse sentido, recomenda-se que a cadeia produtiva da carne bovina recorra às **estratégias de diferenciação de produtos e de diferenciação de mercados** para oferecer principalmente às consumidoras, aos que apresentam idade mais avançada e aos que possuem filhos, produtos que sejam práticos, de preparo rápido e fácil (como por exemplo, derivados de carne bovina, prontos para aquecer e servir), versáteis (possam ser utilizados na preparação de diversos tipos de pratos) e que apresentem um bom rendimento. As embalagens também podem contribuir com uma maior praticidade dos produtos, seja em relação ao tamanho (família, porção individual, etc.), à vida útil, à facilidade de armazenamento ou descarte (biodegradáveis ou recicláveis).

Para os consumidores que apresentam renda e escolaridade mais baixas, é também necessário oferecer versatilidade e rendimento no preparo dos produtos. Nesse sentido, sugere-se que esses atributos sejam bastante destacados nas campanhas de marketing tais segmentos de consumidores (**estratégia de promoção**). Além disso, a **estratégia de imitação** pode ser utilizada, por meio do conceito de melhor valor da categoria (*best value*), amplamente utilizado nos Estados Unidos, ampliando as vendas para consumidores que possuam menor renda e escolaridade.

### **6.5.2.2 Higiene, odor e aparência da carne bovina**

De maneira geral, os atributos de higiene, odor e aparência da carne foram considerados como muito importantes pelos consumidores. Assim sendo, recomenda-se que seja adotada a **estratégia de diferenciação de produtos**, acondicionando a carne bovina em embalagens descartáveis como, por exemplo, em bandejas de isopor cobertas por filme PVC ou embaladas a vácuo que permitam uma boa visualização do produto, mantendo a higiene do produto.

As empresas podem obter diferenciais competitivos (**estratégia de diferenciação funcional**) por meio da utilização de tecnologias que favoreçam um manuseio higiênico dos produtos, resultando numa maior higiene da carne bovina. Além disso, uma maior limpeza, iluminação e organização das gôndolas melhoram a aparência dos produtos, devendo agregar valor aos produtos perante os consumidores.

Ressalta-se ainda que os atributos de higiene, odor e aparência da carne bovina são particularmente importantes para o segmento composto por mulheres, por consumidores com idade mais avançada, por consumidores que possuem filhos e para os que dedicam um menor tempo diário ao trabalho. Sendo assim, torna-se necessário recorrer às **estratégias de diferenciação de mercados e de promoção**, salientando tais atributos nas campanhas de marketing.

### **6.5.2.3 Carne bovina saudável e nutritiva**

Nos dias de hoje, o consumo de carne bovina não tem sido inibido apenas pelo preço, mas também pela sua imagem negativa para a saúde, associada à desinformação generalizada dos consumidores a respeito dela. Assim, apesar do preço ainda ser um importante fator influenciador na decisão

de compra dos consumidores, a preocupação com relação à saúde e a desinformação também podem ser apontadas como bastante relevantes na sua decisão em substituir a carne bovina por outras fontes de proteína.

Nesse sentido, os integrantes da cadeia produtiva da carne bovina devem adotar uma **estratégia de diferenciação de produtos**, preocupando-se em oferecer aos consumidores produtos que sejam saudáveis e nutritivos, apresentando uma reduzida camada de gordura na superfície, um baixo teor de gordura, de marmorização e de colesterol, além de estarem livres de resíduos como antibióticos, anabolizantes, corantes, etc.

Os resultados da presente pesquisa indicam que as empresas devem recorrer às **estratégias de promoção e de diferenciação de mercados**, ressaltando nas campanhas de marketing, particularmente naquelas direcionadas às mulheres e aos consumidores com idade mais elevada, a importância nutricional do consumo da carne bovina. Em tais campanhas, deve-se também destacar que tais produtos são saudáveis, não representando riscos à saúde, desde que consumidos de forma balanceada com os demais alimentos.

Sugere-se ainda que seja feito um trabalho de esclarecimento e promoção da carne bovina junto à comunidade médica, destacando aspectos ligados à nutrição e à saúde, com vistas a melhorar a imagem de tal produto perante os formadores de opinião. Nesse sentido, a criação de selos, como por exemplo, de associações médicas por ser uma boa opção para aumentar a credibilidade aos produtos junto ao consumidor.

#### 6.5.2.4 Carne bovina fresca, macia e saborosa

Os resultados da presente pesquisa apontaram que, de uma maneira geral, o odor, a aparência, sabor, a maciez e a cor têm sido as características sensoriais consideradas mais importantes pelos consumidores na sua decisão de compra de carne bovina. No entanto, a literatura indica que tais características dependem sobremaneira das atividades realizadas pelos diversos agentes da cadeia produtiva da carne bovina, desde a fazenda até o prato do consumidor. Dessa forma, sugere-se que os diversos elos da cadeia produtiva procurem trabalhar de maneira coordenada (**estratégia de cooperação e coordenação**), objetivando alcançar uma qualidade superior e oferecer aos consumidores produtos que apresentem tais características. Para tanto, sugere-se que os agentes da cadeia produtiva da carne bovina operacionalizem as seguintes estratégias:

- os produtores devem procurar oferecer aos frigoríficos animais jovens, com uma carcaça musculosa e bem acabada (**estratégia de diferenciação de produtos**). Nesse sentido, podem contar com as pesquisas desenvolvidas nas áreas de genética, nutrição, manejo e sanidade no país (Embrapa, universidades, etc.) e no exterior (**estratégia de imitação**). Além disso, devem evitar que os animais sejam estressados antes e durante o embarque para o transporte até o frigorífico (**estratégia de diferenciação funcional**);
- o embarque e o transporte deverão ser feitos de maneira rápida e tranqüila, evitando estressar os animais (**estratégia de diferenciação funcional**);
- os frigoríficos devem realizar um abate humanitário, evitando que os animais sejam estressados durante o manejo pré-abate e atentando principalmente para as fases de insensibilização, sangria, resfriamento da carcaça e embalagem da carne (**estratégia de diferenciação**

**funcional**). Conforme descrito na literatura, tais fases afetam sobremaneira as características de cor, maciez e suculência da carne e, por consequência, o seu sabor;

- o transporte dos produtos deve ser feito de forma rápida e em caminhões refrigerados, com cuidados especiais durante o carregamento e descarregamento dos produtos (**estratégia de diferenciação funcional**). A utilização de pontos estratégicos de armazenamento e distribuição (**estratégia locacional**) pode também contribuir com a rapidez no transporte, favorecendo a qualidade e a constância da entrega dos produtos;
- os varejistas devem expor a carne embalada em balcões frigoríficos limpos, bem iluminados e que permitam uma boa visualização dos produtos (**estratégia de diferenciação funcional**);

Pelo fato dos consumidores que apresentam renda mais elevada conferirem uma grande importância ao sabor e à cor da carne bovina, recomenda-se a adoção das **estratégias de inovação, de diferenciação de produtos e de diferenciação de mercados**, por meio da oferta de produtos diferenciados como, por exemplo, pratos pré-temperados, cortes especiais e com uma aparência saborosa.

Particularmente no caso dos consumidores que apresentam uma idade mais avançada, há uma grande preocupação com o frescor, com a cor e com o sabor da carne. No caso das mulheres, o frescor é também considerado como muito importante na sua decisão de compra de carne bovina. Assim, deve-se adotar uma **estratégia de diferenciação funcional**, mantendo uma boa iluminação das gôndolas e embalagens que favoreçam a visualização da cor dos produtos. Além disso, deve-se reabastecer as gôndolas diariamente com

produtos frescos, o que pode ser explorado como um diferencial nas campanhas de marketing (**estratégia de promoção**).

Considerando-se o elevado desconhecimento dos consumidores a respeito da carne bovina, sugere-se ainda que seja utilizada a **estratégia de promoção** para informar aos consumidores sobre as diferenças existentes na maciez dos cortes e na coloração das carnes, conforme o tratamento e a embalagem (carnes resfriadas, congeladas, maturadas, etc.). Isso porque, conforme tem sido relatado na literatura, alguns consumidores descartam carnes maturadas e embaladas a vácuo por desconhecer sobre as alterações sobre a cor do produto decorrentes de tais técnicas de processamento. Finalmente, a utilização de corantes não é recomendada, pois os consumidores têm evitado consumir produtos que apresentem qualquer tipo de resíduo.

Conforme descrito na literatura, existem nichos de mercados dispostos a pagar um valor *premium* por atributos como a maciez e o sabor da carne bovina. Assim sendo, sugere-se que sejam utilizadas as **estratégias de diferenciação de mercados e de diferenciação de produtos**, por meio da criação de selos ou marcas que garantam a qualidade dos produtos em tais atributos.

#### **6.5.2.5 Estratégias de marketing para os agentes da cadeia produtiva da carne bovina**

Conforme mencionado, atualmente, o aumento da concorrência e da complexidade em diversos setores empresariais tem induzido a migração da competição do âmbito interorganizacional para a esfera das cadeias produtivas. Tal tendência tem impellido as empresas a adotarem a **estratégia de adaptação**, compatibilizando as suas estratégias internas à realidade e aos objetivos da cadeia produtiva como um todo.

Além disso, considerando-se que todos os elos da cadeia produtiva da carne bovina executam funções importantes e que os seus respectivos desempenhos determinam o desempenho do sistema como um todo, sugere-se que eles adotem as **estratégias de cooperação e de coordenação** das atividades, com o objetivo não apenas de atender, mas, até mesmo, de superar as expectativas dos consumidores. Para tanto, os agentes que integram a cadeia produtiva da carne bovina devem recorrer a alternativas estratégicas como as parcerias, as alianças estratégicas, as *joint ventures* e a terceirização.

A **estratégia locacional** também pode favorecer o aumento da competitividade da indústria da carne bovina. Isso porque a proximidade geográfica entre as empresas, proporcionada pelo desenvolvimento de *clusters*, favorece a adoção de estratégias como as de **cooperação e de coordenação, de diferenciação funcional, de diferenciação de mercados, de inovação, de imitação, de preços e de pró-proteção.**

Os *clusters* permitem que as organizações trabalhem de maneira integrada na produção, na distribuição, na promoção e na comercialização da carne bovina, além de favorecer a busca de apoio institucional para as organizações que os compõem (**estratégia de pró-proteção**). Nesse sentido, sugere-se recorrer ao arcabouço teórico proposto pela Teoria da Economia de Custos de Transação, que pode auxiliar no entendimento dos mecanismos a serem adotados pelas organizações que compõem os *clusters* para aumentar a sua competitividade, particularmente no que se refere ao relacionamento entre os agentes, ações em relação ao ambiente institucional, fortalecimento político e redução dos custos de produção e de transação.

É também possível incrementar a competitividade da cadeia produtiva da carne bovina como um todo por meio da utilização da **estratégia de imitação**. Isso porque se tem verificado atualmente que outras cadeias produtivas, pertencentes ao agronegócio ou não, têm obtido vantagens

competitivas por meio de conhecimento especializado e inovações, de tecnologias avançadas de produção, de coordenação e integração dos agentes, de marketing e de preços. Um exemplo disso é a cadeia produtiva da carne de frango, que tem sido apontada pela literatura como mais evoluída e inovadora que a da carne bovina em aspectos como tecnologia de produção, coordenação e integração dos agentes, marketing e preços. Assim, recomenda-se que os agentes da cadeia produtiva da carne bovina recorram à **estratégia de imitação**, com o objetivo de aprender com aquela cadeia, aumentando a sua competitividade.

O monitoramento dos movimentos estratégicos dos concorrentes diretos (como as cadeias produtivas da carne de frango e de suínos), com o objetivo de anular ou compensar os efeitos de suas estratégias, pode favorecer a adoção de uma **estratégia de reação**, incrementando a competitividade da cadeia produtiva da carne bovina.

Em mercados internacionais, que apresentam uma concorrência mais acirrada a cada dia, com fortes subsídios, barreiras tarifárias e não tarifárias e outras formas de protecionismo, a associação das **estratégias de pró-proteção e de reação** pode também ser de grande valia para incrementar a competitividade da cadeia produtiva da carne bovina brasileira.

A segmentação dos mercados (**estratégia de diferenciação de mercados**) pode também contribuir com a competitividade da cadeia produtiva da carne bovina. Entretanto, para que os mercados possam ser segmentados, o primeiro passo é incluir o consumidor no **fluxograma** do sistema, pois, conforme mencionado por Camargo Neto (1996: p. 48), ele ainda se encontra “... *ausente de maneira inaceitável*”. A partir da inclusão do consumidor no fluxograma da cadeia produtiva da carne bovina, todos os seus integrantes (fornecedores de insumos e de produtos complementares, produtores, frigoríficos, canais de distribuição, agências normatizadoras e governamentais, universidades e



associações, entre outros) deverão orientar as suas decisões e ações no sentido de satisfazê-lo.

Considerando-se o baixo nível de conhecimento dos consumidores com relação à origem e à qualidade dos produtos, sugere-se que as cadeias produtivas da carne bovina nas diversas regiões brasileiras procurem associar a procedência dos produtos à sua qualidade sensorial, sanitária e nutricional. Assim, por meio da criação e divulgação de marcas fortes, de selos de qualidade e procedência, além do diferencial de animais produzidos a pasto, organicamente, sem antibióticos e anabolizantes, é possível agregar valor aos produtos. Nesse sentido, acredita-se que as **estratégias de cooperação e de coordenação, de diferenciação funcional, de mercados e de produtos**, além da **estratégia de promoção** que vêm sendo adotadas por alguns grupos no Brasil sejam bastante promissoras, devendo conquistar consumidores tanto no mercado interno quanto externo, o que deve gerar impactos positivos em toda a cadeia produtiva. Cabe, todavia, ressaltar que, para que a cadeia produtiva da carne bovina possa oferecer garantias quanto à qualidade e à procedência dos produtos, torna-se mister um fluxo satisfatório de informações ao longo dos elos da cadeia, viabilizando a rastreabilidade dos produtos. Para tanto, recomenda-se a utilização das novas tecnologias de informação e comunicação, amplamente disponíveis no mercado.

Particularmente no que se refere ao segmento composto por consumidores mais jovens (principalmente com idade até 20 anos), os dados da pesquisa apontaram que eles tendem a acreditar que a carne bovina oriunda de outros países é de melhor qualidade que a produzida no Brasil. Para esclarecê-los acerca das qualidades do produto nacional e da importância nutricional, econômica e social do consumo de carnes produzidas no país, sugere-se utilizar as **estratégias de diferenciação de mercados e de promoção**. Além disso, a associação da imagem da carne bovina produzida no Brasil com a

responsabilidade social e ambiental das empresas também pode representar um bom apelo de marketing, pois 88,2% dos consumidores naquela faixa etária consideram tal item importante na sua decisão de compra de carne bovina. A associação da carne bovina produzida no Brasil com uma imagem saudável e com outros produtos consumidos preferencialmente por jovens pode repercutir positivamente nas vendas, pelo fato dos consumidores com idade até 20 anos terem apresentado uma grande preocupação com a saúde (100%).

Considerando-se que tal grupo de consumidores é bastante influenciável pelos grupos de referência (família e amigos), pelas propagandas (61,8%) e pelas promoções (67,6%), além de representar o futuro do consumo da carne bovina produzida no Brasil, deve-se ter uma atenção especial a eles. Tal atenção pode ser traduzida pela oferta de produtos específicos para atender aos seus desejos e ao seu estilo de vida (**estratégia de diferenciação de produtos**), como, por exemplo, cortes especiais (por exemplo: light, diet, orgânicos e funcionais), embalagens em porções individuais e marcas que representem mais adequadamente os seus desejos e estilo de vida.

Finalmente, o governo pode favorecer o aumento da competitividade da cadeia produtiva da carne bovina por meio da criação de uma adequada infraestrutura de transportes e de energia elétrica, da educação da população, além de uma tributação compatível com a atividade, gerando empregos e renda para o país. O incentivo às exportações também deverá apresentar reflexos positivos para tal cadeia produtiva, trazendo divisas para o país.

## 7 CONCLUSÕES

As conclusões desse trabalho serão apresentadas em tópicos conforme os objetivos específicos e o objetivo geral propostos.

### **7.1 Variáveis consideradas importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina**

Os resultados da presente pesquisa permitem concluir que as variáveis consideradas mais importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina são, nessa ordem, a aparência e higiene do estabelecimento, prazo de validade nos produtos, selo de qualidade, apresentar carimbo do Serviço de Inspeção Federal (S.I.F.), selo de procedência (origem), honestidade e transparência nas transações com os clientes, cordialidade no atendimento, aparência dos funcionários, preços e padronização dos produtos.

O conjunto de variáveis utilizadas para identificar o que os consumidores consideram na sua decisão pelo local de compra de carne bovina foi reduzido a um conjunto menor de fatores, por meio da análise fatorial, que foram denominados: conveniência e praticidade, imagem da empresa e dos funcionários, preços e condições de pagamento, procedência dos produtos, marcas, produtos e serviços diferenciados, produtos oferecidos e higiene do estabelecimento, segurança no relacionamento com a empresa, responsabilidade da empresa, garantia de qualidade dos produtos, tranquilidade do ambiente do estabelecimento, organização das gôndolas, entrega em domicílio, produtos desejados e complementares e informações nutricionais.

Foram observadas diferenças estatisticamente significativas entre os grupos de consumidores, formados pela análise de cluster, no que se refere aos fatores que eles consideram importantes na sua decisão pelo local de compra de

carne bovina. Isso porque o grupo constituído majoritariamente por mulheres, que apresentam uma idade mais elevada e que dedicam um menor tempo ao trabalho é mais exigente que o grupo formado predominantemente por homens, por consumidores mais jovens e pelos que dedicam um maior tempo ao trabalho, principalmente em relação aos seguintes fatores: conveniência e praticidade, preço e condições de pagamento, produtos oferecidos e à higiene do estabelecimento, responsabilidade da empresa, segurança no relacionamento com a empresa, marcas, produtos e serviços diferenciados, organização das gôndolas e imagem da empresa e dos funcionários. Apesar de tal grupo ser mais exigente, observou-se que eles são também mais sensíveis com relação às promoções, às propagandas, às marcas e à diferenciação de produtos e serviços, o que favorece o trabalho dos profissionais de marketing.

A partir da análise das variáveis consideradas importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina, foram recomendadas diversas ações que foram classificadas nas seguintes categorias de estratégias: diferenciação de produtos, diferenciação de mercados, diferenciação funcional, adaptação, cooperação e coordenação, locacional, inovação, promoção, reação, preço e imitação.

## **7.2 Atributos da carne bovina considerados mais importantes pelos consumidores na sua decisão de compra**

No que tange aos atributos da carne bovina, os resultados da presente pesquisa permitiram concluir que a higiene, o cheiro (odor), a aparência, a ausência de resíduos, ser saudável, ser fresca, ser saborosa, ser macia, a cor e ser nutritiva são as variáveis consideradas mais importantes pelos consumidores na sua decisão de compra.

O conjunto de variáveis incluído na pesquisa sobre os atributos da carne bovina considerados importantes pelos consumidores na sua decisão de compra pôde ser reduzido, por meio da análise fatorial, a um conjunto menor de fatores, que foram denominados: praticidade, saudável e nutritiva, higiene e aparência, fresca e macia, rendimento e versatilidade, teor de gordura e resíduos e ter um baixo nível de colesterol.

Foram também observadas diferenças estatisticamente significativas entre os grupos de consumidores formados a partir da análise de cluster, pois o grupo constituído majoritariamente por mulheres, que apresentam uma idade mais elevada e que dedicam um menor tempo ao trabalho são mais exigentes que o grupo constituído predominantemente por homens, mais jovens e que dedicam um maior tempo ao trabalho, principalmente em relação à higiene e aparência, ao frescor e à maciez, à praticidade, à carne ser saudável e nutritiva, além de apresentar um bom rendimento e versatilidade.

A partir da análise das variáveis consideradas importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina, foram recomendadas diversas estratégias que foram classificadas nas seguintes categorias: diferenciação de produtos, diferenciação de mercados, diferenciação funcional, adaptação, cooperação e coordenação, locacional, inovação, promoção, reação, preço e imitação.

### 7.3 Percepção dos consumidores sobre a origem e a qualidade da carne bovina

Os resultados da pesquisa permitem concluir ainda que, de uma maneira geral, os consumidores de carne bovina de Belo Horizonte desconhecem sobre a origem e a qualidade da carne bovina produzida no Brasil e em outros importantes países produtores, como a Argentina, os Estados Unidos e os países europeus.

Entretanto, foram encontradas variações na percepção dos consumidores sobre a qualidade da carne bovina produzida nas diversas regiões brasileiras e em outros países, de acordo com os clusters. Tais variações podem ser explicadas pelas diferenças de opinião existentes conforme o sexo, a idade, a renda familiar e a escolaridade.

As mulheres apresentam um menor conhecimento sobre a qualidade da carne bovina produzida nas diversas regiões do Brasil e em outros países produtores como a Argentina, os Estados Unidos e nos países europeus. Além disso, elas tendem a apresentar uma percepção mais negativa que os homens, principalmente com relação à qualidade da carne oriunda das regiões sudeste, sul, centro-oeste e norte-nordeste do Brasil.

Os consumidores mais jovens (principalmente com idade até 20 anos) tendem a acreditar que a carne bovina oriunda de outros países é de melhor qualidade que a produzida no Brasil.

Consumidores que possuem uma renda familiar mais elevada tendem a julgar que a carne bovina produzida nas regiões sudeste e sul do Brasil e na Argentina são de qualidade elevada. Por outro lado, consumidores que possuem renda familiar mais baixa tendem a ignorar sobre a qualidade da carne bovina procedente de todas as origens estudadas.

Assim como no caso dos consumidores que apresentam renda familiar maior, consumidores que possuem um nível de escolaridade mais alto tendem a acreditar que as carnes bovinas produzidas nas regiões sudeste e sul do Brasil e na Argentina, nos Estados Unidos e na Europa sejam de qualidade elevada. Por outro lado, os consumidores que possuem um menor nível de escolaridade, tendem a ignorar a qualidade da carne bovina procedente de todas as origens estudadas.

O tempo dedicado ao trabalho e o número de filhos não afetaram a opinião dos consumidores com relação à qualidade da carne bovina produzida nas diversas regiões brasileiras e em outros países.

De maneira geral, os consumidores de carne bovina de Belo Horizonte discordam das afirmativas de que a carne bovina importada é de melhor qualidade que a brasileira, de que os estrangeiros devem ter cautela em comprar a carne bovina produzida no Brasil, de que a carne bovina produzida no Brasil não possui um adequado controle de qualidade e de que o rebanho bovino brasileiro não possui um adequado controle sanitário, podendo trazer doenças à população, de que as pessoas que comem muita carne bovina ficam mais agressivas e de que a carne bovina faz mal à saúde. Todavia, eles tendem a concordar com as afirmativas de que a carne bovina é de difícil digestão, de que as carnes brancas são mais saudáveis que as vermelhas, de que as carnes vermelhas têm mais colesterol que as brancas, de que a carne bovina produzida no Brasil não possui um adequado controle de qualidade e de que as carnes embaladas pelo frigorífico não são tão boas quanto às carnes embaladas na hora da venda.

O grupo constituído por mulheres que apresentam uma idade mais elevada e que dedicam um menor tempo ao trabalho tende a acreditar mais nas afirmativas de que a carne bovina faz mal à saúde, que é de difícil digestão, que as pessoas que comem muita carne bovina ficam mais agressivas, que as carnes

brancas são mais saudáveis que as vermelhas e que a carne bovina produzida no Brasil não possui um adequado controle de qualidade.

Os consumidores de carne bovina de Belo Horizonte afirmaram que sentem prazer em escolher a carne que vão comprar. Além disso, eles gostariam de saber mais sobre as condições em que os bovinos foram criados e se preocupam com a forma pela qual os bovinos foram abatidos.

Particularmente no caso do grupo constituído predominantemente por mulheres, observou-se uma grande preocupação com a segurança e a garantia ao comprar carne bovina. Por esse motivo, elas optam preferencialmente por produtos de marcas conhecidas, oriundos de empresas que apresentem tradição e responsabilidade social e ecológica, que ofereçam selo de origem e de qualidade e carimbo do Serviço de Inspeção Federal (S.I.F.) e que possam ser rastreados. Além disso, elas estão ávidas por informações sobre as condições que os bovinos foram criados e abatidos, por informações nutricionais, por receitas e informações sobre as formas de preparo. A preocupação com a segurança e a garantia ao comprar carne bovina abrem espaço para que os profissionais de marketing possam criar estratégias de diferenciação dos produtos e serviços prestados, oferecendo informações adicionais, que podem agregar valor aos produtos.



## **7.4 Estratégias de marketing para os agentes da cadeia produtiva da carne bovina – conclusões**

Considerando-se que o sexo, a idade, o estado civil, a renda familiar, o nível de escolaridade e o tempo dedicado ao trabalho afetam as variáveis consideradas importantes pelos consumidores na sua decisão pelo local de compra de carne bovina, os atributos considerados como mais importantes na sua decisão de compra e a percepção que os consumidores têm sobre a origem e a qualidade da carne bovina, conclui-se que é necessário implementar ações específicas para cada segmento de mercado. Por esse motivo, recomenda-se recorrer às seguintes estratégias:

### **Diferenciação de produtos**

- oferecer produtos que apresentem um elevado padrão de qualidade sob a ótica do consumidor, ou seja, práticos, de preparo rápido e fácil, versáteis, que apresentem um bom rendimento, que tenham uma reduzida camada de gordura na superfície, um baixo teor global de gordura, de marmorização e de colesterol, e que sejam livres de resíduos como antibióticos, anabolizantes, corantes, etc. Ter também um cuidado especial em oferecer carnes frescas, saborosas, macias, com uma boa higiene, uma boa cor e aparência e um odor agradável;
- utilizar embalagens de diversos tamanhos, que permitam uma boa visualização do produto, que sejam seguras no manuseio, que favoreçam o armazenamento, que ampliem a vida útil dos produtos e que sejam biodegradáveis ou recicláveis;
- incluir rótulos contendo informações adicionais, particularmente sobre seus atributos nutricionais, origem, marca, nome dos cortes e

possibilidades de preparo do produto (cortes específicos para churrasco, para assar, fritar ou cozinhar);

- oferecer serviços diferenciados cordialidade no atendimento;
- os produtores devem procurar oferecer aos frigoríficos animais jovens, com uma carcaça musculosa e bem acabada.

### **Diferenciação de mercados**

- incluir o consumidor numa posição privilegiada no fluxograma da cadeia produtiva da carne bovina e orientar as suas decisões e ações no sentido de satisfazê-lo;
- identificar as variáveis que afetam as decisões de compra dos consumidores de acordo com os segmentos de mercado e procurar atendê-las;
- identificar nichos de mercados dispostos a pagar um valor *premium* por produtos que apresentem atributos específicos.

### **Diferenciação funcional**

A estratégia de diferenciação funcional pode ser utilizada pelos diversos agentes da cadeia produtiva da carne bovina, conforme se segue:

- **Setor de produção:** por meio de melhorias técnicas na reprodução (inseminação artificial, transferência de embriões, etc.), na genética (melhoramento genético por meio de acasalamento direcionado com touros provados, cruzamento industrial, clonagem, etc.), na nutrição (melhoramento de forrageiras, aditivos aos volumosos, rações balanceadas, etc.), na sanidade (vacinas e medicamentos), nas instalações (que podem contribuir com o incremento da produtividade por favorecer o manejo, agilizar os processos, reduzir o stress dos animais, etc.). Além disso, na esfera administrativa, os produtores de

gado de corte podem contratar funcionários mais qualificados e/ou oferecer treinamento para qualificá-los, gerenciar os custos de produção, alocar melhor os recursos, melhorar e padronizar os processos produtivos, estabelecer um fluxo de produção de acordo com as épocas de maior retorno econômico, participar de associações de defesa de classe, bem como se interar da conjuntura do setor na busca de informações que afetem os sistemas de produção, entre outras opções.

- **Setor de transportes:** aumentar a flexibilidade, a rapidez e a confiabilidade dos prazos de entrega dos produtos (sistemas de logística integrada). Além disso, sugere-se transportar os animais de maneira rápida e tranqüila, evitando que sejam estressados antes e durante o embarque e o transporte até o frigorífico.
- **Setor frigorífico:** reduzir custos, melhorar as operações internas, realizar abate humanitário, evitar que os animais sejam estressados durante o manejo pré-abate, adotar um sistema de análise dos pontos críticos de controle, com vistas a melhorar a qualidade sanitária e sensorial dos produtos. Melhorar a rapidez e a constância na entrega dos produtos.
- **Setor varejista:** oferecer produtos com maior qualidade (mais frescos e saudáveis e com melhor aparência), por meio de uma adequada gestão dos estoques e de um sistema de armazenamento adequado (produtos embalados e refrigerados/congelados). Além disso, recomenda-se estabelecer mecanismos que favoreçam a rapidez no atendimento e a ausência de filas na hora de efetuar o pagamento, como a utilização de sistemas eletrônicos e a adequação do número de funcionários para o

atendimento aos clientes, principalmente em dias e horários de maior fluxo. Deve-se ainda oferecer um ambiente com uma boa aparência, organizado, limpo, bem iluminado e tranquilo, além de proporcionar aos clientes instalações e equipamentos que permitam uma fácil higienização e desinfecção. Finalmente, sugere-se manter os funcionários uniformizados com uma boa aparência e com roupas que favoreçam a limpeza.

Para todos os agentes da cadeia produtiva da carne bovina, recomenda-se ainda estabelecer, por meio das tecnologias de informação e comunicação, um fluxo satisfatório de informações ao longo dos elos da cadeia, viabilizando a rastreabilidade dos produtos, com vistas a conquistar mercados tanto no Brasil quanto no exterior.

### **Adaptação**

- respeitar os direitos dos consumidores, buscar ser transparentes nos negócios, honrar seus compromissos e assumir os eventuais erros com honestidade, com vistas a manter um relacionamento duradouro;
- demonstrar comprometimento com as comunidades nas quais estão inseridas e com o meio ambiente, agindo de forma responsável na construção de uma melhor qualidade de vida e de um desenvolvimento sustentável.
- compatibilizar as estratégias organizacionais à realidade e aos objetivos da cadeia produtiva como um todo.

## **Cooperação e coordenação**

- recorrer a alternativas estratégicas, como as parcerias, as alianças estratégicas, as *joint ventures* e a terceirização;
- procurar desenvolver *clusters* com o objetivo de favorecer a integração da produção, da distribuição, da promoção e da comercialização da carne bovina e a busca de apoio institucional e fortalecimento político da cadeia produtiva.

## **Locacional**

- os pontos de venda devem oferecer uma boa localização e facilidade de estacionamento;
- instalar pontos estratégicos de armazenamento e distribuição para melhorar a rapidez no transporte e a constância da entrega dos produtos;
- aproximar geograficamente as organizações pertencentes à cadeia produtiva da carne bovina desenvolvendo *clusters* dessa indústria.

## **Inovação**

- “descommoditizar” a carne bovina, por meio da criação de produtos e serviços diferenciados como produtos light, diet, orgânicos, funcionais, pratos pré-temperados, cortes especiais, carnes maturadas e oriundas de animais jovens (como, por exemplo, a carne de vitelo e o *baby beef*);
- oferecer embalagens inovadoras, em diversos tamanhos, que permitam uma boa visualização do produto, que sejam seguras no manuseio, que favoreçam o armazenamento, que ampliem a vida útil dos produtos e que sejam biodegradáveis ou recicláveis, de forma a agilizar e tornar as compras mais práticas, rápidas, convenientes e seguras;
- entregar produtos em domicílio para segmentos de mercado que valorizem tal tipo de serviço.

## **Imitação**

- introduzir o conceito de melhor valor da categoria (*best value*), amplamente utilizado nos Estados Unidos;
- imitar outras cadeias produtivas que têm obtido vantagens competitivas por meio de conhecimento especializado e inovações, de tecnologias avançadas de produção, de coordenação e integração dos agentes, de marketing e de preços;
- imitar a estratégia norte-americana de orientar os consumidores a optarem por produtos produzidos no Brasil, destacando a importância da geração de empregos e de renda para o país, além da manutenção das famílias no campo, evitando-se, assim, o êxodo rural e a superlotação das cidades.

## **Reação**

- monitorar os movimentos estratégicos dos concorrentes diretos com o objetivo de anular ou compensar os efeitos de suas estratégias;
- associar essa estratégia com a estratégia de pró-proteção para buscar apoio governamental e fortalecimento político da cadeia produtiva para reagir às estratégias da concorrência, principalmente em mercados internacionais.

## **Pró-proteção**

- buscar apoio governamental para competir nos mercados internacionais com a carne bovina produzida em países que apresentam fortes subsídios, barreiras tarifárias e não tarifárias e outras formas de protecionismo.

## **Preço**

- viabilizar a produção, a distribuição e a comercialização dos produtos a preços competitivos;
- oferecer prazo para pagamento e formas alternativas de condições de pagamento.

## **Promoção**

- divulgar a garantia de qualidade, de padronização e de procedência dos produtos;
- informar os consumidores a respeito dos aspectos nutricionais e de saúde da carne bovina, com vistas a melhorar a imagem que ela apresenta atualmente;
- esclarecer e promover a carne bovina junto à comunidade médica, com o objetivo de melhorar a imagem de tal produto perante os formadores de opinião;
- destacar nas campanhas de marketing os diferenciais dos produtos, serviços e dos pontos de venda, de acordo com o valor percebido por cada um dos segmentos de mercado;
- criar marcas ou selos de qualidade e procedência que garantam a qualidade dos produtos nos atributos considerados relevantes pelos consumidores em sua decisão de compra de carne bovina;
- associar a procedência dos produtos à sua qualidade sensorial, sanitária e nutricional, por meio da criação e divulgação de marcas fortes e de selos de qualidade e procedência;
- ressaltar nas campanhas de marketing as qualidades sanitária e nutricional da carne bovina produzida no Brasil (animais produzidos a pasto, organicamente, sem antibióticos e anabolizantes).

## 8 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

A presente pesquisa foi realizada no horário comercial, ou seja, de 8:00 às 18:00, em que indivíduos entre 25 a 45 anos encontram-se normalmente no trabalho. Dessa forma, uma menor proporção de consumidores nessa faixa etária foram entrevistados.

Embora o número de entrevistados tenha sido suficiente para que os resultados possam ser generalizados para o universo de consumidores de carne bovina da cidade de Belo Horizonte, dentro dos limites estatísticos estabelecidos, muitos questionários de consumidores com renda familiar até R\$1.200,00 e de consumidores que possuíam apenas o ensino fundamental foram descartados por apresentarem falhas e inconsistências no preenchimento. Isso porque tais indivíduos apresentaram uma maior dificuldade em compreender as perguntas propostas, resultando em uma maior quantidade de respostas inconsistentes e em branco.

Na presente pesquisa foi realizado um corte transversal, ou seja, foram coletados dados de apenas um ponto no tempo. Considerando-se que diversos fatores podem afetar a decisão de compra dos consumidores de carne bovina, as estratégias propostas poderão sofrer alterações no futuro, o que constitui numa limitação da desta pesquisa.

Finalmente, cabe ressaltar que existem diversos fatores psicológicos que podem afetar a decisão de compra dos consumidores de carne bovina e que não foram suficientemente abordados na presente pesquisa.



## 9 SUGESTÕES PARA FUTURAS PESQUISAS

Sugere-se que sejam conduzidas novas pesquisas no país, de acordo com as regiões, envolvendo os hábitos de consumo de carne bovina dos brasileiros. as ocasiões em que ela é consumida, os tipos de pratos e o tempo gasto no preparo de pratos em que a carne bovina é utilizada. Deve-se levantar ainda se os atributos considerados importantes pelos consumidores são os mesmos para as carnes a serem consumidas em ocasiões especiais ou no dia-a-dia e para quais deles os consumidores estariam dispostos a pagar um valor extra.

Aconselha-se ainda que sejam realizados estudos sobre a satisfação dos consumidores, a imagem das marcas, dos selos de qualidade e de procedência de carnes bovinas. Tais estudos também poderão contribuir com a criação de estratégias eficazes por parte dos agentes da cadeia produtiva da carne bovina.

Apesar da preocupação apresentada pelos consumidores com a forma como os bovinos são criados e abatidos, grande parcela dos consumidores procura dissociar a imagem dos bovinos vivos à imagem da carne (que normalmente é vista apenas como um alimento), conforme discutido por Heinz & Lee (1998). Por isso, acredita-se que campanhas de marketing que associem as condições humanitárias de criação e abate podem, na realidade, ter efeitos idiossincráticos em termos de vendas. Assim, para que seja possível sugerir estratégias de marketing mais eficazes, envolvendo as formas de criação e abate dos animais, recomenda-se que sejam conduzidas pesquisas no país sobre o valor simbólico do consumo da carne e a sua relação com a percepção que os consumidores têm sobre as condições de criação e abate dos bovinos.

O Brasil apresenta um imenso potencial como país produtor e exportador de carne bovina. Entretanto, para que a cadeia produtiva da carne bovina brasileira possa usufruir efetivamente de tal potencial, deve-se seguir o exemplo de alguns países exportadores (concorrentes da carne bovina brasileira), que estão buscando conhecer melhor os consumidores dos países importadores.

Assim, sugere-se que sejam conduzidas pesquisas com os consumidores de tais países, objetivando identificar o seu perfil, os fatores que afetam a sua decisão de compra e o hábito de consumo, além da imagem que eles têm da carne bovina, principalmente na América do Sul, na Ásia (que, devido à sua enorme população, apresenta o maior potencial importador dentre os continentes), no Oriente Médio (que não apresenta tradição e condições adequadas de produção) e Europa (que por razões econômicas, sanitárias e ecológicas, tende a reduzir a sua produção).

Estudos sobre a competitividade da cadeia produtiva da carne bovina de acordo com as regiões brasileiras e os países exportadores também podem fornecer importantes subsídios para o incremento da competitividade de tal cadeia no país, devendo ser objeto de pesquisas futuras.

Finalmente, recomenda-se que sejam realizadas pesquisas objetivando aprimorar a qualidade dos produtos e das embalagens, considerando os atributos considerados relevantes pelo consumidor na sua decisão de compra.

## 10 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, D. A; KUMAR, V.; DAY, G. S. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 2001. 745 p.

AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA – Anvisa. **Resolução - RDC nº 39, de 21 de março de 2001**. 2001. Disponível em: <http://www.anvisa.gov.br/alimentos/rotulos/carnes/bovina.htm>>. Acesso em: 16 set. 2002.

ALARCÓN, J. Qual é o caminho para aumentar as vendas? **Revista Nacional da Carne**, São Paulo, v. 24, n. 275, p. 70-77, jan. 2000.

A ALCA e o fim das barreiras. **Produtor Rural**, Cuiabá, n. 100, p. 8-11, maio 2001.

ALIMENTAÇÃO animal: o desafio de produzir mais e melhor carne. **Alimentação animal**, São Paulo, v. 3. n. 7, p. 10-12, mar./abr. 1998.

ALMEIDA, R. F. de. Atendimento. **Avicultura Industrial**, São Paulo, p. 5-6, 2002. Caderno Especial Processamento de Carne.

AMARAL, R. Cadeia produtiva de carne bovina: organizar para competir. **Informe Agropecuário**, Belo Horizonte, v. 21, n. 205, p. 17-22, jul./ago. 2000.

AMERICAN Heritage Dictionary. 3. ed. New York: Copyrigh Softkey International Inc., 1994. 1 CD.

ANSOFF, H. I.; DECLERCK, R. P.; HAYES, R. L. **Do planejamento estratégico à administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1987. 271 p.

ANUÁRIO DA PECUÁRIA BRASILEIRA – ANUALPEC 2002. São Paulo: FNP Consultoria e Comércio, 2002. 400 p.

ANUÁRIO Estatístico de Belo Horizonte. **Censo Demográfico do IBGE - Contagem Populacional de Belo Horizonte**. Belo Horizonte: IBGE, 2000. Disponível em: <http://www.pbh.gov.br/informacoes-estatisticas/index.htm>>. Acesso em: 11 set. 2002.

ARAÚJO, J. H. P. de. A vez do consumidor. **SuperHiper**, São Paulo, v. 27, n. 307, p. 3, mar. 2001.

ARIMA, H. K. Consumo dos diferentes tipos de carne ainda é uma questão de preço – situação europeia. *TecnoCarnes*, São Paulo, v. 6, n. 3, p. 1, maio/jun. 1996.

ASSOCIAÇÃO dos Criadores de Nelore do Brasil. “Nelore natural - chegou a hora de dar nome aos bois”. Uberaba: ACNB, 2002. Disponível em: <http://www.nelore.org.br>>. Acesso em: 12 nov. 2002.

ATENDIMENTO a regras sanitárias e alimentares determina competitividade da carne brasileira. *Informe Agropecuário*, Belo Horizonte, v. 21, n. 205, p. 1-2, jul./ago. 2000.

BACCHI, M. R. P.; BURNQUIST, H. L. Formação de preços no mercado brasileiro de carne bovina. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 38., 2000, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: SOBER, 2000. 1 CD-ROM.

BALASUBRAMANIAN, S. K.; COLE, C. Consumer's search and use of nutrition information: the challenge and promise of the nutrition labeling and education act. *Journal of Marketing*, v. 66, p.112-127, July 2002.

BARCELLOS, M. D. de; CALLEGARO, C. A. M. Entendendo o processo decisório de compra: como o consumidor pode contribuir para a coordenação da cadeia produtiva na carne bovina? In: ASSEMBLÉIA DO CONSELHO LATINO-AMERICANO DE ESCOLAS DE ADMINISTRAÇÃO, 37., 2002, Porto Alegre. *Anais...* Porto Alegre: CLADEA, 2002. 1 CD-ROM.

BATALHA, M. O. As cadeias produtivas agroindustriais: uma perspectiva para o estudo das inovações tecnológicas. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 30, n. 4, p. 43-50, out./dez. 1995.

BATALHA, M. O.; SILVA, A. L. da. Redesenhando tecnologias de gestão no contexto das cadeias agroindustriais. In: MONTTOYA, M. A.; PARRÉ, J. L. (Org.). *O agronegócio brasileiro no final do século XX – estrutura produtiva, arquitetura organizacional e tendências*. Passo Fundo: UPF, 2000. v.1, p. 183-216.

BLEEKE, J.; ERNST, D. Is your strategic alliance really a sale? *Harvard Business Review*, p.97-105, Jan./Feb. 1998.

BLISKA, F. M. de M.; GONÇALVES, J. R. Qualidade na cadeia produtiva da carne bovina: elaboração e implementação de um sistema de controle. **TecnoCarnes Expresso**, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 71, fev. 2000.

BLISKA, F. M. de M.; IGREJA, A. C. M. Os caminhos da competitividade do setor de carnes diante da abertura econômica: estratégia e cooperação em busca da segurança alimentar e da conservação ambiental. In: MONTROYA, M. A.; ROSSETO, C. R. (Org.). **Abertura econômica e competitividade no agronegócio brasileiro**. Passo Fundo: UPF, 2002. v. 2, p. 79-92.

BLISKA, F. M. de M. Sistema agroindustrial da carne bovina no Brasil: tendências para o próximo século. **CTC-TecnoCarnes**, São Paulo, v. 6, n. 1, p. 4, jan./fev. 1996.

BONILLA, J. A. **Qualidade total na agricultura – fundamentos e aplicações**. Belo Horizonte: Centro de Estudos de Qualidade Total na Agricultura, 1994. 344 p.

BORDIN, L. C. Aspectos que influenciam a qualidade da carne. **Revista Nacional da Carne**, São Paulo, v. 25, n. 295, p. 168-176, set. 2001.

BORTHOLOTTO, J. F. Técnicas de amostragem: aplicações em estudos populacionais. **Revista de Ciências Gerenciais**, Leme, v. 4, n. 6, p. 20-29, out. 2000.

BOTELHO, H. C. Alca vira uma queda de braços. **Produtor Rural**, Cuiabá, n. 100, p. 22-26, maio 2001.

BRAZILIAN Beef é destaque em seminário na Fiesp. **Revista Nacional da Carne**, São Paulo, v. 26, n. 299, p. 54-56, jan. 2002.

BRISSON, G. J. Colesterol da dieta e colesterol no sangue. **Informe Agropecuário**, Belo Horizonte, v. 13, n. 156, p. 4-8, 1988.

BROOKS, J.C. et al. National beef tenderness survey - 1998. **Journal of Animal Science**, United States, v. 78, p. 1852-1860, 2000.

BUTTERFIELD, C. A gritante necessidade de “descommoditizar” a carne. **Preços Agrícolas**, Piracicaba, v. 14, n. 154, p. 5, ago. 1999.

- CAFUNDÓ, L. C. **Proteína animal virá de países mais pobres.** 2001. Disponível em: <http://www.estado.estadao.com.br/editorias/2001/02/19>>. Acesso em: 11 set. 2002.
- CAMARGO NETO, P. Carne bovina 2000. **Revista Nacional da Carne**, São Paulo, v. 20, n. 232, p. 47-50, jun. 1996.
- CAMARGO NETO, P. Trunfo na manga. **Agroanalysis**, São Paulo, p. 19-20, mar. 2001.
- CARDOSO, G. Ásia é mercado incerto, mas de alto potencial. **Revista DBO Rural**, São Paulo, v. 16, n. 207, p. 8-9, jan./fev. 1998. Anuário de pecuária de corte - 98
- CERTO, S. C.; PETER, J. P. **Administração estratégica: planejamento e implantação de estratégia.** São Paulo: Makron Books, 1993. 469 p.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica.** 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1996. 90 p.
- CHILD, D. **The essentials of factor analysis.** London: University of Bradford, 1976. 107 p.
- CHURCHILL, G. A.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes.** São Paulo: Saraiva, 2000. 627 p.
- COBRA, M. **Administração de marketing.** São Paulo: Atlas, 1992. 452 p.
- COSTA, A. L. M. C. da. A doença está lá. **Isto é**, São Paulo, n. 6, p. 69-71, fev. 2001.
- COSTA, B. Carne: a responsabilidade é de todos. **Revista DBO Rural**, São Paulo, v. 17, n. 213, p. 92-98, jul. 1998.
- COSTA, B. K.; ANTONIALLI, L. M. Estratégia de operações: um estudo de caso em uma média indústria de autopeças. In: **CONGRESSO LATINO-AMERICANO DE ESTRATÉGIA**, 10., 1997, Montevidéo. **Anais...** Montevidéo: 1997. p. 9.

COSTA, T. V. M.; MONTOYA, M. A.; ROTATORI, W. A. O setor de carnes no Mercosul: dimensão econômica e impactos inter-regionais. In: MONTOYA, M. A.; ROSSETO, C. R. (Org.). **Abertura econômica e competitividade no agronegócio brasileiro**. Passo Fundo: UPF, 2002. v. 2, p. 93-109.

COUSENS, S. et al. Geographical distribution of variant Creutzfeldt-Jakob disease in Great Britain, 1994-2000. *The Lancet*, London, v. 357, p. 1002-1007, 2001.

COUTO, F. A. D.; MONTEIRO, J. de A. O cluster suinícola de grãos na região de Rio Verde no sudoeste de Goiás. In: HADDAD, P. R. et al. (Org.). **A competitividade do agronegócio e o desenvolvimento regional: estudo de cluster**. Brasília: CNPq, 1999. p. 181-228.

CROSS, R. Consumidor - a força do mercado: acompanhando as mudanças no mundo. *O Corte*, São Paulo, n. 29, p. 10-14, fev. 1993.

DBO RURAL. Barreiras tarifárias são o obstáculo. São Paulo, v. 21, n. 259, p. 48-50, maio 2002.

DEMING, W. E. **Qualidade: a revolução da administração**. Rio de Janeiro: Saraiva, 1990. 365 p.

DE ZEN, S.; BRANDÃO, M. de M. Perfil do consumidor de carne bovina. *Preços Agrícolas*, Piracicaba, v. 12, n. 138, p. 3-7, abr. 1998.

DIAMOND, J. **Armas, gérmes y acero: la sociedad humana y sus destinos**. Madrid: Debate, 1998. 527 p.

DICIONÁRIO Michaelis Português. São Paulo: DTS Software Brasil, 1998. 1 CD.

DIEGUEZ, C. Não é a vaca que está louca. *Veja*, São Paulo, v. 34, n. 6, p. 34-41, fev. 2001.

ELITZAK, H. Desire for convenience drives marketing costs. *FoodReview*, v. 22, n. 3, p.23-25, Sept./Dec. 1999.

ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. **Consumer behavior**. 8. ed. Forth Worth: The Dryden Press, 1995. 951 p.

- ESTANISLAU, M. L. L.; CANÇADO JÚNIOR, F. L. Aspectos econômicos da pecuária de corte. **Informe Agropecuário**, Belo Horizonte, v. 21, n. 205, p. 5-16, jul./ago. 2000.
- ESTUDO sobre a eficiência econômica e competitividade da cadeia agroindustrial da pecuária de corte no Brasil. Brasília, D.F.: IEL/CNA/SEBRAE, 2000. 87 p.
- EUCLIDES FILHO, K. **Programa Embrapa carne de qualidade – objetivos do programa e atores da cadeia**. Campo Grande: Embrapa, 2000. 75 p.
- EVERITT, B. S. **Cluster analysis**. London: Hodder & Stoughton, 1993. 170 p.
- FARINA, E. Q. Sadia: a liderança pela inovação. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 30, n. 1, p. 97-106, 1995.
- FAVERET FILHO, P. Cadeia da carne bovina: os desafios da coordenação vertical. **Revista Nacional da Carne**, São Paulo, v. 12, n. 260, p. 72-78, out. 1998.
- FELÍCIO, P. E. Em guerra por engano. **Agroanalysis**, São Paulo, v. 12 n. 4, p. 14-18, mar. 2001.
- FELÍCIO, P. E. O sistema carne bovina revisitado. **Revista DBO Rural**, São Paulo, v. 16, n. 209, p. 122, mar. 1998.
- FERREIRA, G. C.; PADULA, A. D. Estrutura produtiva e competitividade da cadeia da carne bovina no Rio Grande do Sul. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 22., 1998, Foz do Iguaçu. **Anais...** Foz do Iguaçu: ENANPAD, 1998. 1 CD-ROM.
- FERREIRA, M. A. S. Carne bovina: exportação e suas metas. **Revista Nacional da Carne**, São Paulo, v. 25, n. 292, p. 6, jun. 2001.
- FILGUEIRAS, S. Uma guerra louca. Isto é, São Paulo, n. 6, p. 66-73, fev. 2001.
- FISCHMANN, A. A.; ALMEIDA, M. I. R. **Planejamento estratégico na prática**. São Paulo: Atlas, 1991. 164 p.
- FLORES, E. Cadeia do boi está atrasada pelo menos 20 anos. **Revista DBO Rural**, São Paulo, v. 16, n. 206, p. 114, dez. 1997.



FOZ, I. C. P. Amélia a mulher de verdade, já era. **Pecuária de Corte**, São Paulo, v. 10, n. 89, p. 32-37, jul. 1999a.

FOZ, I. C. P. Belarmino Iglesias: cadeia produtiva Rubayat é modelo de ponta a ponta. **Pecuária de Corte**, São Paulo, v. 10, n. 82. p. 20-28, nov. 1998.

FOZ, I. C. P. Canadá x Brasil. **Pecuária de Corte**, São Paulo, v. 12, n. 106, p. 26-27, fev. 2001a.

FOZ, I.C.P. Começa a jornada do marketing da carne na Europa. **Pecuária de Corte**, São Paulo, v. 12, n. 112, p. 28-30, ago. 2001b.

FOZ, I. C. P. Começa a ser instaurado o selo de garantia da carne. **Pecuária de Corte**, São Paulo, v. 11, n. 99, p. 1, jun. 2000.

FOZ, I. C. P. Panorama: chegamos ao limiar dos novos e bons tempos para a pecuária. **Pecuária de Corte**, São Paulo, v. 12, n. 105, p. 12-17, dez./jan. 2001c.

FOZ, I. C. P. A pecuária do Brasil prepara-se para conquistar mercados. **Pecuária de Corte**, São Paulo, v. 13, n. 115, p. 20-24, nov./dez. 2001d.

FOZ, I. C. P. Sistema de qualidade Bassi. **Pecuária de Corte**, São Paulo, v. 10, n. 86, p. 22-26, abr. 1999b.

FRANCO, M. Confiança em campo minado. **Revista DBO Rural**, São Paulo, v. 19, n. 243, p. 50-62, jan./fev. 2001. Anuário de pecuária de corte.

FRANCO, M. SIC será lançado oficialmente em abril. **Revista DBO Rural**, São Paulo, v. 20, n. 255, p. 100, fev. 2002.

FREUND, J. E.; SIMON, G. A. **Estatística aplicada: economia, administração e contabilidade**. 9. ed. Porto Alegre: Bookman, 2000. 404 p.

FROTA, R. C. **Estratégia mercadológica para novos produtos: o caso da banana-passa em Belo Horizonte – MG**. 2001. 129 p. Dissertação (Mestrado em Administração Rural) – Universidade Federal de Lavras, Lavras.

GARCIA, R. F.; BLISKA, F. M. de M. **Caracterização do consumo de carnes no Brasil**. **Revista Nacional da Carne**, São Paulo, v. 25, n. 284, p. 108-109, out. 2000.

GHISI, F. A.; SILVA, A. L. da. A tecnologia de informação alterando a coordenação dentro da cadeia de suprimentos agroalimentares. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 38., 2000, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: SOBER, 2000. 1 CD-ROM.

GOLDRATT, E. M.; COX, J. A meta. São Paulo: Educator, 1993. 318 p.

O GOLPE da vaca louca – os bastidores de uma guerra suja. *Isto é*, São Paulo, p. 66-73, fev. 2001

GOMES, A. P.; BARI, M. L. Tipificação de produtores de leite através da análise multivariada. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 34., 1996, Aracaju. Anais... Aracaju: SOBER, 1996. v. 2, p. 1615-1639.

GONÇALVES, J. O alimento sob a ótica do consumidor. *SuperHiper*, São Paulo, v. 26, n. 303, p. 64-70, nov. 2000.

GONÇALVES, J. O século do consumidor. *SuperHiper*, São Paulo, v. 27, n. 307, p. 8-19, mar. 2001.

GOODSON, K. J. et al. Beef consumer satisfaction: factors affecting consumer evaluations of clod steaks. *Journal of Animal Science*, United States, v. 80, n. 4, p. 401-408, feb. 2002.

GREINER, L. Evolution and revolution as organizations grow. *Harvard Business Review*, p.55-67, May/June 1998.

LA GROTTTE DE LASCAUX. *The Great Hall of The Bulls*. 2002. Disponível em: <http://www.culture.fr/culture/arcnat/lascaux/en/st7.htm>>. Acesso em: 15 set. 2002.

GUIMARÃES, A. S. Estratégias competitivas adotadas por empresas de tecnologia de informação. *Revista de Administração da USP (RAUSP)*, São Paulo, v. 37, n. 3, p. 86-95, jul./set. 2002.

GUSSO, E. O que eles pensam sobre parceria: modismo ou vantagem competitiva? *RAE Light - Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, p. 32-33, Jan./Fev. 1995. Suplemento da ERA.

HADDAD, P. R. A competitividade do agronegócio – estudo de “cluster”. In: HADDAD, P. R. et al. **Agronegócio brasileiro: ciência, tecnologia e competitividade**. Brasília: CNPq, 1998. p. 73-86.

HAIR JR., J.F. et al. **Multivariate data analysis**. 4. ed. New Jersey: Prentice Hall, 1995. 745 p.

HAMEL, G.; PRAHALAD, C. K. **Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã**. Rio de Janeiro: Campus, 1995. 377 p.

HAMEL, G. Strategy as a revolution. **Harvard Business Review**, p. 69-82, July/Aug. 1996.

HAMMER, M.; CHAMPY, J. **Reengenharia: revolucionando a empresa em função dos clientes, da concorrência e das grandes mudanças da gerência**. Rio de Janeiro: Campus, 1994. 548p.

HEINEMANN, R. J. B. et al. Análise comparativa de custo de proteína de carne de frango e bovina. **Revista Nacional da Carne**, São Paulo, v. 25, n. 287, p. 26-32, jan. 2001.

HEINZ, B.; LEE, R. Getting down to the meat: the symbolic construction of meat consumption. **Communication Studies**, Spring, v. 49, p. 86-99, 1998.

HENDERSON, B. D. The origin of strategy. **Harvard Business Review**, Boston, p.139-143, Nov./Dec. 1989.

HOBBS, J. E. Evolving marketing channels for beef and lamb in the UK – a transaction cost approach. **Journal of International Food & Agribusiness Marketing**, v. 17, n. 4, 1995.

HORBY, A. S.; RUSE, C. A. **Oxford ESL Dictionary**. England: Oxford University Press. 1994. 714 p.

HUANG, C. L.; KAN, K.; FU, T. T. Consumer willingness-to-pay for food safety in Taiwan: a binary-ordinal probit model of analysis. **The Journal of Consumer Affairs**, v. 33, n. 1, p. 76-91, 1999.

JANK, M. S. **Competitividade do agribusiness brasileiro: discussão teórica e evidências do sistema carnes**. 1996. 195 p. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.

JANK, M. S. Sementes da discórdia na ALCA. **Produtor Rural**, Cuiabá, n. 100, p. 27, maio 2001.

JOHNSON, S. Global meat marketing trends. **The National Provisioner**, p. 46-54, Aug. 1999.

JURAN, J. M. Why quality initiatives fail. **Journal of Business Strategy**, v. 14, n. 4, 1993.

KANTER, R. M. Collaborative advantage: the art of alliances. **Harvard Business Review**, Boston, p. 96-108, July/Aug. 1994.

KLECKA, W. R. **Discriminant analysis**. London: Sage Publications, 1981

KOROM, F. J. Holy cow! The apotheosis of zebu, or why the cow is sacred in Hinduism? **Asian Folklore Studies**, v. 59, p. 181-203, 2000.

KOTLER, P. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000. 765 p.

LEVIN, J. **Estatística aplicada a ciências humanas**. São Paulo: Harbra, 1985. 392 p.

LUCHIARI FILHO, A. E por falar em carnes vermelhas... **Pecuária de Corte**, São Paulo, v. 10, n. 84, p. 28-30, jan./fev. 1999.

LUCHIARI FILHO, A.; MOURA, A. C. A carne bovina. **Pecuária de Corte**, São Paulo, v. 7, n. 73, p. 50-54, dez. 1997.

LUCHIARI FILHO, A. **Pecuária da carne bovina**. São Paulo: LinBife, 2000. 135 p.

LUKIANOCENKO, M. Sua loja vende saúde? **SuperHiper**, São Paulo, v. 27, n. 313, p. 10-19, set. 2001.

LUNA, R. M. **Marca, certificação de origem e consumidor de café: um estudo de marketing**. 2001. 109 p. Dissertação (Mestrado em Administração Rural) – Universidade Federal de Lavras, Lavras.

LUTZ, S. M.; BLAYLOCK, J. R.; SMALLWOOD, D. M. Household characteristics affect food choices. *FoodReview*, v. 16, n. 2, p.12-17, May/Aug. 1993.

MACHADO, A. Aumenta consumo de carne no Brasil. *Pecuária de Corte*, São Paulo, v. 8, n. 77, p. 46-48, maio 1998.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 720 p.

MANLY, B. F. J. **Multivariate statistical methods: a primer**. London: Chapman and Hall, 1986. 159 p.

MANZANO, R. P. Níveis de gordura na carcaça versus rendimento da porção comestível. *Pecuária de Corte*, São Paulo, v. 11, n. 100, p. 59-62, jul. 2000.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996. 231 p.

MÁRIO, T. M. C. **Dinâmica comportamental dos consumidores de café: um fator gerador de ações mercadológicas**. 2002. 152 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Lavras, Lavras.

MARTINS, L. de M.; VIEIRA, L. M. O impacto de uma nova legislação em cadeias produtivas: o caso da bovinocultura de corte. In: ASSEMBLÉIA DO CONSELHO LATINO-AMERICANO DE ESCOLAS DE ADMINISTRAÇÃO, 37., 2002, Porto Alegre. *Anais...* Porto Alegre: CLADEA, 2002. 1 CD-ROM.

MASCARENHAS, G. C. C. et al. O cluster do cacau no sul da Bahia. In: HADDAD, P. R. et al. (Org.). **A competitividade do agronegócio e o desenvolvimento regional: estudo de cluster**. Brasília: CNPq, 1999. p. 59-123.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996. v. 1, 336 p.

MEIRELLES, J. C. S. O Brasil incomoda e vai incomodar mais. *Agropecuária Tropical*, Uberaba, n. 119, p.7-12, jun./jul. 2001.

- MINTZBERG, H. A organização inovadora. In: MINTZBERG, H.; QUINN, J. B. (Org.). **O processo da estratégia**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. p. ?-?
- NANDA, A.; WILLIAMSON, P. J. Use joint ventures to ease the pain of restructuring. **Harvard Business Review**, p.119-128. Nov./Dec. 1995.
- NAYGA JR., R. M.; LIPINSKI, D.; SAVUR, N. Consumers' use of nutritional labels while food shopping and at home. **The Journal of Consumer Affairs**, v. 32, n. 1, p. 106-120, mês? 1998.
- NEGRÃO, B. A carne, o mercado e o marketing. **Pecuária de Corte**, São Paulo, v. 7, n. 66, p. 36-37, maio 1997a.
- NEGRÃO, B. A importância do marketing e da propaganda no contexto agroindustrial brasileiro. **Pecuária de Corte**, São Paulo, v. 7, n. 64, p. 63-64, mar. 1997b.
- NEGRÃO, B. O preço e as influências na atitude do consumidor. **Pecuária de Corte**, São Paulo, v. 7, n. 74, p. 65, jan./fev. 1998a.
- NEGRÃO, B. A satisfação do consumidor com o produto carne. **Pecuária de Corte**, São Paulo, v. 8, n. 79, p. 36, ago. 1998b.
- NEVES, M. F.; CASTRO, L. T.; FAZANARO, K. **Marketing e o novo consumidor de alimentos**. 2000. Disponível em: <http://www.usp.br/fearp/fundace/marketing/artigos/10.pdf> >. Acesso em: 15 set. 2002.
- NEVES, M. F.; MACHADO FILHO, C. P.; LAZZARINI, S. G. Mudanças nos negócios agroalimentares. **Preços Agrícolas**, Piracicaba, v. 13, n. 147, p. 7-12, jan. 1999.
- NEVES, M. F. et al. Marketing & ações coletivas em redes de empresas: o caso da carne bovina no Mato Grosso do Sul. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 40., 2000, Passo Fundo. **Anais... Passo Fundo: SOBER**, 2002. 1 CD-ROM.
- NEVES, M. F. et al. Redes agroalimentares & marketing da carne bovina em 2010. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE RAÇAS ZEBUÍNAS, 4., 2000, Uberaba. **Anais... Uberaba: ABCZ**, 2000. p. 200-225.

OLIVEIRA, D. P. R. de. **Excelência na administração estratégica: a competitividade para administrar o futuro das empresas.** São Paulo: Atlas, 1997. 224 p.

OLIVEIRA, S. de; AMORIM, S. P. Subsídio: que bicho é esse? **Produtor Rural**, Cuiabá, n. 110, p. 26-36, abr. 2002.

ONDEI, V. Marca própria é muralha a ser transposta. **Revista DBO Rural**, São Paulo, v. 19, n. 238, p. 200-201, ago. 2000.

PARKER, K. How do you like your beef? **American Demographics**, p. 35-37, Jan. 2000.

PASQUALI, S. E. B. **A utilização de informações de marketing no desenvolvimento de novos produtos: estudo de caso no setor industrial alimentício do Espírito Santo.** 2001. 143 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte.

PERIN, M.G. et al. A pesquisa *Survey* em artigos de marketing nos ENANPAD's da década de 90. **RIMAR - Revista Interdisciplinar de Marketing**, v. 1, n. 1, p. 44-59, jan./abr. 2002.

PEROSA, J. M. Y. Papel da coordenação em alianças de mercado: análise da experiência no SAG carne bovina. In: **WORKSHOP BRASILEIRO DE GESTÃO DE SISTEMAS AGROINDUSTRIAIS, 2., 1999, Ribeirão Preto. Anais...** Ribeirão Preto: PENZA/FEA/USP, 1999.

PIGATTO, G.; SILVA, A. L. da.; SOUZA FILHO, H. M. de. Alianças mercadológicas: a busca da coordenação na cadeia de gado corte brasileira. In: **WORKSHOP BRASILEIRO DE GESTÃO DE SISTEMAS AGROINDUSTRIAIS, 2., 1999, Ribeirão Preto. Anais...** Ribeirão Preto: PENZA/FEA/USP, 1999.

PIMENTEL, C. R. M. O cluster da fruticultura no pólo Petrolina - Juazeiro. In: **HADDAD, P. R. et al. (Org.). A competitividade do agronegócio e o desenvolvimento regional: estudo de cluster.** Brasília: CNPq, 1999. p. 229-265.

PINAZZA, L. A.; ALIMANDRO, R. Globalização e agribusiness: liberalização ou protecionismo? In: \_\_\_\_\_. **Reestruturação do agribusiness brasileiro.** Rio de Janeiro: Associação Brasileira de Agribusiness, 1999. p. 43-60.

PINAZZA, L. A. De bem com o mundo. **Agroanalysis**, São Paulo, p. 10-13, mar. 2001.

PITOMBO, L. H. Do pasto ao prato. **Revista DBO Rural**, São Paulo, v. 15, n. 190, p. 44-48, out. 1996.

PITOMBO, L. H. Minas põe a carne do mundo em discussão. **Revista DBO Rural**, São Paulo, v. 19, n. 240, p. 110-114, out. 2000.

PONTELL, S. Food consumers. *Santa Monica*, v. 10, n. 916, p. 1-2, Apr. 2000.

PORTER, M. E. Clusters and the new economics of competition. **Harvard Business Review**, Boston, p.77-90, Nov./Dec. 1998.

PORTER, M. E. The competitive advantage of nations. **Harvard Business Review**. Boston, p.73-93, Mar./Apr. 1990a.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 1990b. 424 p.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. A competência essencial da corporação. In: MONTGOMERY, C. A.; PORTER, M. E. **Estratégia: a busca da vantagem competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1998. p. 293-316.

PROGRAMA Embrapa de carne de qualidade. Campo Grande: Embrapa/CNPGC, 2000. 75 p.

QUEIROZ, L. R. S. Mercado de carnes finas ganha força no Brasil. **O Estado de São Paulo**, São Paulo, 24 jul. 2002. Suplemento Agrícola, p. G 6-7.

QUINN, J. B.; HILMER, F. G. Essência competitiva e terceirização estratégica. In: MINTZBERG, H.; QUINN, J. B. (Org.). **O processo da estratégia**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 402 p.

RABELLO, T.; JUNQUEIRA, A. C. A agricultura brasileira de olho no OMC. **O Estado de São Paulo**, São Paulo, 7 nov. 2001. Suplemento Agrícola, p. 6, c. 6-7.

RAVIER, V. Quem tem medo do consumidor? **Revista da ESPM**, São Paulo, p. 14-19, set./out. 2001.



REGMI, A.; GEHLTHAR, M. Consumer preferences and concerns shape global food trade. *FoodReview*, v. 24, n. 3, p.2-8, Sept./Dec. 2001.

REZENDE, D. C. Estratégias de marketing para o mercado de queijos finos: um estudo no varejo de Belo Horizonte – MG. 2000. 141 p. Dissertação (Mestrado em Administração Rural) – Universidade Federal de Lavras, Lavras.

RIBEIRO, A. R. B. M. et al. Carne orgânica: panorama atual, perspectivas e a opinião dos distribuidores e consumidores de São Paulo. 2002. Disponível em: <http://www.fearp.usp.br/egna/resumos/art2001.htm>>. Acesso em: 24 nov. 2002.

RIBEIRO, C. S.; SILVA, J. A. Associação entre variáveis – correlação amostral e correlação no universo. 2002. Disponível em: <http://www.telecom.pt/impulsos/revistas/linhas/linhas-3-07/estatistica.htm>>. Acesso em: 23 nov. 2002.

RICHERS, R. O mercado como catalisador do desenvolvimento. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 26, n. 3, p. 61-75, jul./set. 1986.

ROCHA, J. C. M. de C. A importância da carne na nutrição humana – parte 1. *Agropecuária Tropical*, Uberaba, n. 111, p. 15-18, fev./mar. 2000.

RUTOWITSCH, S. S. O nome do jogo em pecuária. *ABCZ*, Uberaba, v. 1, n. 6, p. 28-29, jan./fev. 2002.

SAMARA, B. S.; BARROS, C. J. de Pesquisa de marketing. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 1997. 220 p.

SANCEVERO, A. B. Competitividade da cadeia produtiva de carne bovina. *Gado de Corte Informa*, Campo Grande, v. 15, n. 2, p. 4, jun./ago. 2002. Informativo da Embrapa Gado de Corte.

SCHLUTER, G.; LEE, C. Changing food consumption patterns: their effect on the U.S. food system, 1972-1992. *FoodReview*, v. 22, n. 2, p.35-37, Jan./Apr. 1999.

SCHUMPETER, J. A. A teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juros e o ciclo econômico. São Paulo: Nova Cultural, 1995.

SERVIÇO de informação da carne: linha direta para o consumidor. *Pecuária de Corte*, São Paulo, v. 13, n. 116, p. 42-43, fev. 2002.

- SETTE, R. de S. **Estratégia empresarial**. Lavras: UFLA/FAEPE, 1998. 151 p.
- SETTE, R. de S. **Marketing para jovens consumidores de café: estratégias para o mercado brasileiro**. 1999. 167 p. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo.
- SHACKELFORD, S.D. et al. Consumer impressions of tender select beef. **Journal of Animal Science, United States**, v. 79, p. 2605-2614, 2001.
- SIFFERT FILHO, N.; FAVERET FILHO, P. O sistema agroindustrial de carnes: competitividade e estruturas de governança. **Revista do BNDES**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 10, p.265-297, dez. 1998.
- SILVA, C. L.; FONSECA, V. S.; FERNANDES, H. H. R. Um modelo e quatro ilustrações: em análise a mudança nas organizações. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 23., 1999, Foz do Iguaçu. **Anais...** Foz do Iguaçu: ENANPAD, 1999. 1 CD-ROM.
- SIMÕES, R.; FERREIRA, R. C. Entraves comerciais às exportações de carne bovina. **Informe Agropecuário**, Belo Horizonte, v. 21, n. 205, p. 23-29, jul./ago. 2000.
- SOUKI, G. Q. et al. O gerenciamento de impressões e a construção do imaginário organizacional como instrumentos de dominação no complexo agroindustrial do leite no Brasil. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO RURAL, 4., 2001, Goiânia. **Anais...** Goiânia: ABAR, 2001. 1 CD-ROM.
- SOUKI, G. Q. **Gestão estratégica de projetos com Microsoft Project®**. Lavras: UFLA/UFLATEC/FAEPE, 2002. 201 p.
- SOUKI, G. Q.; OLIVEIRA, L. de; SALAZAR, G. T. Teoria das restrições: um estudo de caso na pecuária leiteira. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 37., 1999, Foz do Iguaçu. **Anais...** Foz do Iguaçu: SOBER, 1999. 1 CD-ROM.
- SOUSA, W. de. **Segurança alimentar: como conquistar o cliente pela confiança**. SuperHiper, São Paulo, v. 27, n. 313, p. 10-19, set. 2001.
- SOUZA, A. A. A marmorização e a qualidade da carne bovina. **Pecuária de Corte**, São Paulo, v. 11, n. 100, p. 63-64, jul. 2000.

SOUZA, J. P. de; PEREIRA, L. B. Gestão da competitividade em cadeias produtivas: análise da cadeia de carne bovina do estado do Paraná. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 11., 2002, Passo Fundo. Anais... Passo fundo: SOBER, 2002. 1 CD-ROM.

STAYMAN, D. M.; DESHPANDE, R. Situational ethnicity and consumer behavior. *Journal of Consumer Research*, v. 16, p.361-371, Dec. 1989.

TALAMINI, D. J. D. Lições de um sistema insensível. *Agroanalysis*, São Paulo, p.21-22, mar. 2001.

THOMPSON JR., A. A.; STRICKLAND III, A. J. **Planejamento estratégico: elaboração, implementação e execução.** São Paulo: Pioneira. 2000. 431 p.

TORRES, O. L. S.; DEGEN, R. J. Efeitos do plano de estabilização econômica do governo sobre a estratégia empresarial. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 26, n. 3, p. 38-42, jul./set. 1986.

TRIOLA, M. F. **Introdução à estatística.** Rio de Janeiro: LTC, 2001. 410 p.

VEJA. Brasil x Canadá - louca não é a vaca brasileira. É o urso canadense. São Paulo: Abril, v. 34, n. 6, p. 34-41, fev. 2001.

VALLE, E. R. do. **Mitos e realidades sobre o consumo de carne bovina.** Campo Grande: Embrapa Gado de Corte, 2000. 33 p.

VERBEKE, W. Consumo de carne fresca e segurança alimentar: comportamento dos consumidores belgas. In: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL VIRTUAL SOBRE QUALIDADE DE CARNE SUÍNA, 2., 2001, Anais... Disponível em: [www.conferencia.uncnet.br/pork/seg/pal/anais01p2\\_verbeke\\_pt.pdf](http://www.conferencia.uncnet.br/pork/seg/pal/anais01p2_verbeke_pt.pdf)>. Acesso em: 15 nov. 2002.

VERDADES e mitos sobre a carne bovina. ABCZ, Uberaba, v. 1, n. 3, p. 32-33, jul./ago. 2001.

VERGUEIRO FILHO, H. R. Marketing direto no agribusiness brasileiro. *Pecuária de Corte*, São Paulo, v. 8, n. 79, p. 35, ago. 1998.

VIEIRA, V. A. As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing. *Revista da FAE*, Curitiba, v. 5, n. 1, p. 61-70, jan./abr. 2002.

WOOD JR., T.; ZUFFO, P. K. Supply chain management. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 38, n. 3, p. 55-63, jul./set. 1998.

YASSU, F. Alianças alargam mercado de novilhos. **Revista DBO Rural**, São Paulo, v. 16, n. 207, p. 14-15, jan./fev. 1998. Anuário de pecuária de corte - 98.

YASSU, F. Austrália aprimora a qualidade. **Revista DBO Rural**, São Paulo, v. 20, n. 247, p. 137, maio 2001a. Anuário de pecuária de corte.

YASSU, F.; BRETANHA, T. Promissoras alianças. **Revista DBO Rural**, São Paulo, v. 16, n. 201, p. 48-65, jul. 1997.

YASSU, F. Calote e “laranja”: a dupla que dá medo. **Revista DBO Rural**, São Paulo, v. 19, n. 243, p. 66-72, jan./fev. 2001b. Anuário de pecuária de corte.

YASSU, F. Intercarne discute de gestão à genética. **Revista DBO Rural**, São Paulo, v. 19, n. 240, p. 104-106, out. 2000.

ZACCARELLI, S. B. Estratégia e sucesso nas empresas. São Paulo: Saraiva, 2000. 345 p.

ZACCARELLI, S. B.; FISCHMANN, A. A. Estratégias genéricas: classificações e usos. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 34, n. 4, p. 13-22, jul./ago. 1994.

ZAMBERLAN, L. Segmentação dos consumidores de carne suína *in natura*: a influência do atributo de segurança do alimento. In: ASSEMBLÉIA DO CONSELHO LATINO-AMERICANO DE ESCOLAS DE ADMINISTRAÇÃO, 37., 2002, Porto Alegre. Anais... Porto Alegre: CLADEA, 2002. 1 CD-ROM.

ZYLBERSZTAJN, D. et al. Empresas cooperativas: reestruturação e sobrevivência. Ribeirão Preto: Pensa, 1999. Disponível em: [www.fia.com.br/pensa](http://www.fia.com.br/pensa)>. Acesso em: 01 jun. 2000.

## 11 ANEXOS



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E DO DESPORTO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA

### QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Este questionário tem por objetivo fornecer dados para uma tese de doutorado que está sendo realizada no Departamento de Administração e Economia da Universidade Federal de Lavras (MG) sobre o perfil do consumidor e os fatores que afetam a sua decisão de compra de carne bovina em Belo Horizonte. Sua colaboração será de extrema importância para o êxito de nosso trabalho. Desde já agradecemos a sua atenção!

1. **Reside em:** ( ) Venda Nova ( ) Região Norte ( ) Região Nordeste ( ) Região Noroeste ( ) Região Centro-Sul ( ) Pampulha ( ) Região Leste ( ) Região Oeste ( ) Barreiro
2. **Sexo:** ( ) Masculino ( ) Feminino
3. **Idade:** ( ) Até 20 anos ( ) 20 a 25 anos ( ) 25 a 30 anos ( ) 30 a 35 anos ( ) 35 a 40 anos ( ) 40 a 45 anos ( ) Mais 45 anos
4. **Estado civil:** ( ) Solteiro ( ) Casado/União Estável ( ) Separado/Divorciado ( ) Viúvo
5. **Nº de filhos:** Nenhum ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) Mais de 4 ( )
6. **Renda familiar:** ( ) Até R\$600,00 ( ) R\$601,00 a 1.200,00 ( ) R\$1.201,00 a 1.800,00 ( ) R\$1.801,00 a 2.400,00 ( ) Mais R\$2.400,00
7. **Escolaridade:** ( ) Nenhuma ( ) E.Fundamental ( ) E.Médio ( ) Superior ( ) Mestrado/ Doutorado
8. **Tempo diário dedicado ao trabalho:**  
( ) 0 a 2 horas/dia ( ) 3 a 4 horas/dia ( ) 5 a 6 horas/dia ( ) 7 a 8 horas/dias ( ) Mais de 8 horas/dia
9. **Que IMPORTÂNCIA você atribui aos seguintes itens na sua decisão pelo LOCAL DE COMPRA de CARNE BOVINA?**

Itens	Sem importância	Pouca importância	Média importância	Importante	Muito importante
Tradição da empresa					
Hábito de comprar na mesma empresa					
Influência de parentes e amigos					
Relacionamento com o dono ou com os funcionários a empresa					
Honestidade e transparência nas transações com os clientes					
Rapidez no atendimento					
Cordialidade no atendimento					
Preços praticados					
Prazos oferecidos					
Formas de pagamento (Cheque, cartão de crédito, etc.)					
Promoções					
Propaganda					
Oferecer degustação dos produtos no local de compra					

Aparência e higiene do estabelecimento					
Iluminação do estabelecimento					
Tranquilidade do ambiente do estabelecimento					
Gôndolas serem bem organizadas					
Aparência dos funcionários					
Ter uma boa localização					
Não ser distante de casa					
Não ter filas na hora de efetuar o pagamento					
Ter um estacionamento fácil					
Oferecer produtos complementares (carvão, tempero, farofa, etc)					
Oferecer entrega dos produtos em domicílio					
Padronização dos produtos (sempre encontrar produtos com a mesma qualidade)					
Variedade de produtos					
Apresentar prazo de validade nos produtos					
Apresentar produtos inovadores (novos cortes, pratos semiprontos, carnes maturadas, etc)					
Ter a presença de um açougueiro no local de compra					
O corte ser realizado na hora da compra de acordo com a necessidade do consumidor					
Selo de qualidade dos produtos					
Selo de procedência (origem) dos produtos oferecidos					
Rastreabilidade (possibilidade de identificação da origem do produto)					
Apresentar carimbo da Inspeção Federal (S.I.F.)					
Receitas e informações sobre as formas de preparo					
Informações nutricionais sobre o produto					
Marca dos produtos oferecidos					
Facilidade de encontrar os produtos desejados (regularidade na oferta)					
Oferecer produtos importados					
Empresa ter responsabilidade social e ecológica					

**10. Com qual frequência você COMPRA CARNE BOVINA NOS SEGUINTE PONTOS DE VENDA (LOCAIS)?**

Locais	Nunca	Quase nunca	Às vezes	Freqüentemente	Sempre
Hipermercado					
Supermercado					
Açougue					
Boutique de carnes					
Lojas de conveniência					
Direto da fazenda					

**11. Qual a IMPORTÂNCIA você dá aos seguintes ATRIBUTOS DA CARNE BOVINA na sua DECISÃO DE COMPRA?**

Itens	Sem importância	Pouca importância	Média importância	Importante	Muito importante
Higiene					
Ter uma boa aparência					
Ser fresca					
Ser macia					
Ser suculenta					
Ter um cheiro bom (odor agradável)					
Cor					
Ser saborosa					
Ter uma baixa porcentagem de gordura					
Ter um baixo nível de colesterol					
Ter uma camada de gordura na superfície da carne					
Ser marmorizada (apresentar gordura entremeada na carne)					
Ser nutritiva					
Ser saudável					
Ter um bom rendimento no preparo					
Ser versátil (poder ser usada para fazer diversos tipos de pratos)					
Ser embalada a vácuo ou em bandejas de isopor					
Ser fácil de armazenar					
Ser de preparo rápido e fácil					
Não apresentar resíduos (antibióticos, anabolizantes, corantes, etc.)					

12. Por favor, para cada afirmativa abaixo, marque com um "X" as colunas que melhor representem a sua opinião:

Afirmativas	Discordo completamente	Discordo na maior parte	Indiferente	Concordo na maior parte	Concordo plenamente
A carne bovina importada é de melhor qualidade que a produzida no Brasil					
Os estrangeiros devem ter cautela em comprar a carne bovina produzida no Brasil					
A carne bovina produzida no Brasil não possui um adequado controle de qualidade					
O rebanho bovino brasileiro não possui um adequado controle sanitário podendo trazer doenças à população					
Quem come muita carne bovina fica mais agressivo					
A carne bovina faz mal à saúde					
A carne bovina é de difícil digestão					
As carnes brancas são mais saudáveis que as vermelhas					
As carnes vermelhas têm mais colesterol que as brancas					
As carnes embaladas pelo frigorífico não são tão boas quanto as carnes embaladas na hora da venda					
Eu sinto prazer em escolher a carne que vou comprar					
Eu gostaria de saber mais sobre as condições que os bovinos foram criados.					
Eu me preocupo com a forma na qual os bovinos foram abatidos.					



13. Como você classifica a QUALIDADE DA CARNE produzida nos seguintes locais?

Itens	Não sei	Muito baixa	Baixa	Regular	Elevada	Muito elevada
Brasil – Região Sudeste						
Brasil – Região Sul						
Brasil – Região Centro-Oeste						
Brasil – Região Norte e Nordeste						
Argentina						
Estados Unidos						
Europa						

Muito obrigado pela sua boa vontade e atenção!!!

157 & 158 *Por que reducionismo?*  
 + *meio.* 1 *fatores*  
 2 *fat. institucionais relacionados a traç*  
 3  
 4 *fat. políticos, sociais*