



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE CIÊNCIAS APLICADAS**



FERNANDO HENRY DOS SANTOS PEREIRA

MERCADO DE CARNE BOVINA: marketing e qualidade

Limeira
2014



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE CIÊNCIAS APLICADAS



FERNANDO HENRY DOS SANTOS PEREIRA

MERCADO DE CARNE BOVINA: marketing e qualidade

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como registro parcial para a obtenção do título de bacharel em Gestão do Agronegócio à Faculdade de Ciências Aplicadas da Universidade Estadual de Campinas.

Orientador(a): Prof(a). Dr(a). Vanilde Ferreira de Souza Esquerdo

Co-orientador(a): Prof(a). Dr(a). Rojane Magna Kletecke

Limeira

2014

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA *PROF. DR. DANIEL JOSEPH HOGAN* DA
FACULDADE DE CIÊNCIAS APLICADAS

P414m Pereira, Fernando Henry dos Santos
Mercado de Carne Bovina: Marketing e qualidade / Fernando Henry dos Santos
Pereira. - Limeira, SP: [s.n.], 2014.
21 f.

Orientadora: Vanilde Ferreira de Souza Esquerdo.
Monografia (Graduação) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de
Ciências Aplicadas

1. Agronegócio. 2. Estratégia. 3. Mercados. 4. Consumo de alimentos.
I. Esquerdo, Vanilde Ferreira de Souza. II. Universidade Estadual de Campinas.
Faculdade de Ciências Aplicadas. III. Título.

Título em inglês: Beef market: marketing and quality.

Keywords: - Agribusiness;
- Strategy;
- Market;
- Food intake

Titulação: Bacharel em Gestão do Agronegócio.

Banca Examinadora: Profa. Dra. Vanilde Ferreira de Souza Esquerdo.

Data da defesa: 17/12/2014.

Autor: Fernando Henry dos Santos Pereira

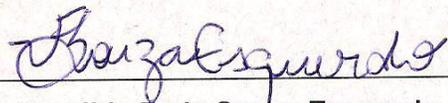
Título: Mercado de carne bovina: marketing e qualidade

Natureza: Trabalho de Conclusão de Curso em Gestão de Agronegócio

Instituição: Faculdade de Ciências Aplicadas, Universidade Estadual de Campinas

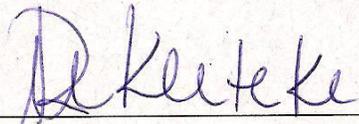
Aprovado em: 17/12/2014

BANCA EXAMINADORA



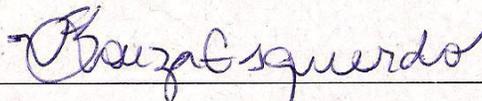
Profa. Dra. Vanilde F. de Souza Esquerdo – Presidente

Faculdade de Ciências Aplicadas (FCA/UNICAMP)



Rojane Magda Kletecke (Avaliadora)

Este exemplar corresponde à versão final da monografia aprovada



Profa. Dra. Vanilde F. de Souza Esquerdo – Presidente

Faculdade de Ciências Aplicadas (FCA/UNICAMP)

*Dedico este trabalho à minha família,
especialmente ao meu pai, com quem aprendi o
valor do trabalho para a formação do caráter.*

AGRADECIMENTOS

A Deus,

Aos professores,

Aos amigos,

À vida.

“Nela, até agora, não pudemos saber que haja ouro, nem prata, nem coisa alguma de metal ou ferro; nem lho vimos. Porém a terra em si é de muito bons ares, assim frios e temperados (...) Águas são muitas; infindas. E em tal maneira é graciosa que, querendo-a aproveitar, dar-se-á nela tudo, por bem das águas que tem”.

“Em 1º de maio de 1500, Pero Vaz de Caminha fez o primeiro marketing sobre as terras do Brasil, ao escrever ao rei dom Manuel o relato da viagem, que ficou conhecido como “em se plantando, tudo dá”.

RESUMO

Considerando que o agronegócio é um dos principais setores em crescimento no país, que se reflete também no comércio externo, o Brasil é considerado um dos maiores fornecedores para o mercado mundial, com uma grande diversidade de produtos. Entre esses produtos, a carne bovina do Brasil tem levado a nação ao nível de competidor internacional. Entre os países que compõem o mercado internacional do agronegócio da carne, alguns apresentam uma boa perspectiva de crescimento, como EUA, Austrália, Índia, Nova Zelândia, Argentina, Canadá, Rússia, Japão, México, Coreia; no entanto, o Brasil encontra-se diante de previsões otimistas de exportação, indicando que possivelmente continuará como maior produtor de carne bovina mundial. Ao tratar do marketing relacionado ao mercado da carne bovina, o Brasil tem construído um conceito de qualidade baseado em estudos genéticos, manejo e nutrição, aprimorando a sua cadeia produtiva, e o sistema de manejo, colocando também o quesito “preservação ambiental” como foco. Dentre as estratégias utilizadas, o país procura produzir a carne bovina mais saudável e com as melhores gorduras, tendo como meta tornar-se referência mundial em conceito de qualidade; seja no aspecto degustativo, da qualidade da proteína e gorduras e do respeito às regras sanitárias dos países importadores.

Palavras-chave: 1. Agronegócio 2. Carne 3. Mercado consumidor.

ABSTRACT

Whereas agribusiness is one of the main sectors in growth in the country, which is also reflected in foreign trade, Brazil is considered one of the largest suppliers to the world market, with a wide range of products. Among these products, beef from Brazil has led the nation to international competitive level. Among the countries that make up the international market for the meat agribusiness, some have good growth prospects, such as USA, Australia, India, New Zealand, Argentina, Canada, Russia, Japan, Mexico, Korea; However, Brazil is facing optimistic export forecasts, indicating that possibly continue as the world largest producer of beef. When dealing with marketing related to the beef market, Brazil has built a concept of quality based on genetic studies, management and nutrition, improving its supply chain, and the management system, also putting the item "environmental protection" as the focus . Among the strategies used, the country seeks to produce the healthiest beef and the best fats, aiming to become the global benchmark in quality concept; is the taste buds aspect of quality protein and fats and respect the health conditions of the importing countries.

Keywords: 1. Agribusiness 2. Meat 3. Consumer Market.

LISTA DE ABREVIATURAS SIGLAS

AAPC	Análise dos Perigos e Pontos Críticos de Controle
AMA	American Mental Association
BPF	Boas Práticas de Fornecimento
CDC	Código de Defesa do Consumidor
CEPEA	Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada
CONAB	Cooperativa Nacional de Abastecimento
CONAR	Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária
FAO	Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICMSF	International Commission on Microbiological Specification for Foods
ISO 9000	International Organization for Standardization- Organização Internacional para Padronização de modelos de gestão da qualidade
ISO 22000	International Organization for Standardization- Organização Internacional para Padronização de modelos de gestão da segurança de alimentos
INMETRO	Instituto Nacional de Metrologia
MAPA	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
MDIC	Ministério do Desenvolvimento da Indústria e Comércio
PIB	Produto Interno Bruto
PPHO	Procedimento Padrão de Higiene Operacional
PSO	Procedimento Sanitário Operacional
DAS	Secretaria de Defesa Agropecuária
SISBOV	Sistema Brasileiro de Identificação e Certificação de Bovinos e Bubalinos

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	10
1. AGRONEGÓCIO NO BRASIL.....	16
1.1 Principais desafios do agronegócio brasileiro.....	18
2. MERCADO DA CARNE BOVINA NO BRASIL.....	21
2.1 Carne brasileira no mercado internacional.....	22
2.2 Exigências para atendimento ao mercado consumidor.....	23
2.3 Rastreabilidade no sistema brasileiro.....	29
2.4 Processos de certificação.....	31
3. MARKETING: a busca pela satisfação do consumidor.....	32
3.1 Estratégias de marketing para a carne bovina.....	37
3.2 O caso JBS Friboi e suas estratégias de marketing.....	41
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	46
REFERÊNCIAS.....	49

INTRODUÇÃO

Segundo informações do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA (2013), o agronegócio brasileiro vem caminhando rumo à qualidade, à modernidade e à competitividade para próximas décadas.

Este documento apresenta as projeções que mostram um crescimento muito favorável do setor agropecuário para o período 2012/2013 - 2022/2023 que permitiria abastecer anualmente “um total de 200 milhões de brasileiros e gerar excedentes exportáveis para algo em torno de 200 países”.

Entre os fatores que dão base para que haja esse crescimento, o documento Brasil: Projeções do Agronegócio (2012-2013) cita: a disponibilidade de área para a produção, o fato do país possuir entre 12 a 18% de água doce do planeta, chuvas regulares na maioria das regiões e uma política agrícola (que privilegia a defesa sanitária animal e o crédito), a utilização de uma tecnologia que vem modernizando os campos brasileiros.

Há que se considerar também muitos “gargalos de produção”, ou seja, desafios resultantes de situações de armazenagem, vias de transporte rodoviário, ferroviário e aquaviário deficientes, deficiência de portos mais ágeis e de melhor acesso.

Nesse cenário, os preços internos no Brasil mostram uma tendência de elevação, também no caso do boi; segundo dados do Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada – CEPEA (2013), o preço do boi por RS@ passou do preço histórico de 61,8, para 97 em 2012 e 100,6 em 2013.

Conforme dados do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (2013), a produção total de carnes (bovina, suína e de frango) deve passar de 26,5 milhões, em 2013, para 35,8 milhões em 2023, o que demonstra intenso crescimento nos próximos anos.

As projeções de consumo, mostram a preferência dos brasileiros pela carne bovina, que, segundo as projeções da Companhia Nacional de Abastecimento – CONAB (2013), apresentarão um aumento de 42,8% nos próximos 10 anos.

Essas projeções de exportação também indicam elevadas taxas de crescimento, favoráveis às exportações brasileiras, para numerosos países: Rússia (predominância

da carne bovina); Arábia Saudita (com predominância da carne de frango); 75 países com predominância da carne de frango.

Baseado na constatação que o setor de carnes no Brasil tem passado por mudanças radicais nas últimas décadas e, considerando que a pecuária bovina, apesar de ainda não incorporar tão rapidamente as novas tecnologias de produção e gestão, tem evoluído significativamente.

A metodologia usada para o desenvolvimento deste trabalho foi de revisão bibliográfica, a partir dos modelos teóricos propostos por Kotler, com o fim de indicar estratégias genéricas de marketing para os agentes da cadeia produtiva da carne bovina.

Com relação ao mercado interno, buscou-se identificar os fatores que afetam a sua decisão de compra, sobre a escolha do local e dos atributos dos produtos, além da pouca percepção que os consumidores têm sobre a origem e a qualidade da carne bovina.

Foram analisadas também, junto à mídia algumas propagandas e as queixas dos consumidores que comprovam, através de suas compras, que o que a propaganda mostra não é verdade.

Com relação ao mercado consumidor externo, o foco ficou na análise dos sinais dos consumidores mundiais, para analisar a necessidade das empresas desenvolverem trabalhos específicos para os diferentes segmentos de mercado.

O presente trabalho põe em evidência a evolução das exportações brasileiras de carne bovina para o mundo globalizado, tomando-se como base a produção de carne com baixos custos. Alguns obstáculos, contudo são destacados, contracenando-se a aquilo que poderia parecer uma situação tranquila à exportação.

METODOLOGIA

Através da análise de obras sobre o Tema, serão lidos e analisados os assuntos a serem relacionados no presente artigo.

A apresentação e projeções de carnes para o Brasil e sua importância para o agro negócio brasileiro, assim como para as exportações, estão baseadas no documento Projeções do Agronegócio - Brasil 2012/13 a 2022/23 do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (2013).

Também são apresentados dados do IBGE, do agronegócio brasileiro, que se tornou, nos últimos anos, um grande atrativo no setor mundial de produção de alimentos.

Dados do (CEPEA/USP, 2005), mostram que setores do agronegócio nacional como o complexo de carnes, vêm desempenhando papéis importantes na pauta de exportações do país e injetando novos dividendos para a balança comercial.

As mudanças relacionadas ao setor da carne envolvem a tecnologia e muitas modificações na cadeia produtiva. Para Wilkinson (2009):

As alterações não precisam ocorrer apenas no processamento, podem ocorrer também nos demais elos da cadeia produtiva, principalmente na produção animal. Como resultado, é possível produzir animais com o peso ideal em um menor período de tempo, e um maior número de animais em um menor espaço físico, resultando em redução de custos e preço dos produtos. A distribuição também tem se tornado um importante disseminador de inovações no setor de carnes. A tecnologia da informação, por exemplo, passou a ser amplamente utilizada, interligando e automatizando, em tempo real, as transações de compra e controle de estoques entre produtores/fornecedores e pontos de venda. (WILKINSON, 2009, p. 245)

A questão mercadológica da carne bovina será analisada a partir das orientações de Ishimoto e Nassif (2001), que mostram que, nas últimas décadas, o mercado consumido tem mostrado maiores exigências, estando mais conscientes em relação aos produtos que consomem.

Com relação ao mercado, o que se vê, no setor alimentício, é a busca por melhores condições de qualidade de vida, agregando à dieta questões de saúde, exigindo produtos com maiores condições de qualidade e de higienização.

Segundo Ishimoto e Nassif (2001), essas condições mercadológicas influenciam na decisão de compra, aliadas à apresentação do produto, como, por exemplo, o aspecto físico, características nutricionais, tipos de embalagem, apresentação visual, garantias, marcas, inspeção e até logotipo.

Ao definir estratégias de marketing para o mercado, Nassar (2004) considera a área de comunicação como de extrema importância para se atingir o público-alvo. Por isso, o Marketing muitas vezes, é confundido com uma de suas ferramentas: a comunicação.

O Marketing relacionado à carne bovina será considerado a partir dos conceitos de Kotler (1998, p.23) como “um processo de gestão pelo qual os indivíduos, grupos (empresas) obtém o que querem, através da criação, oferta e troca de produtos e valores com outros”.

A partir das referências bibliográficas, o presente trabalho se propõe a considerar que o marketing da carne bovina não é, e nem pode ser, simples propaganda de carne; ou seja, uma verdadeira estratégia de marketing da carne, deve respeitar o consumidor, baseando-se em quatro eixos fundamentais: segurança higiênico-sanitária, valor nutricional garantido, qualidade sensorial e rastreamento do produto até a gôndola do consumidor.

Com o crescimento do comércio de animais entre rebanhos e principalmente entre países, observa-se, atualmente, em nível internacional, uma preocupação com a implementação de sistemas de identificação, registro e controle da produção, fatores decisivos para o planejamento e gestão da melhoria da produtividade e da qualidade de produtos e do monitoramento sanitário dos rebanhos. No Brasil, onde os índices de produtividade e qualidade são passíveis de significativa melhoria, ainda é necessário reestruturar a organização de tais sistemas, atualizando-os com referência nos avanços técnico-científicos da informática e da instrumentação e nos padrões de qualidade e normas internacionais.

Nesse aspecto, a rastreabilidade é um processo crescente, irreversível, impulsionado decorrente dos avanços tecnológicos e da demanda do mercado importador que exigem ética e transparência nos processos de produção e distribuição dos produtos.

Segundo Piñeda (2002), a rastreabilidade, considerada fundamental no mercado internacional, é uma ferramenta que permite identificar a origem do produto desde o campo até o consumidor, podendo ter sido, ou não, transformado ou processado,

possibilitando controlar e monitorar todas as movimentações nas unidades de entrada e de saída, objetivando a produção de qualidade e com origem garantida.

Ou seja, é um histórico do produto, funcionando como um complemento no gerenciamento da qualidade e quando aplicado isoladamente não traduz segurança ao produto nem ao processo. Deve ser agregado a outros sistemas de controle de qualidade como o APPCC (Análise dos Perigos e Pontos Críticos de Controle), Normas de Boas Práticas de Produção/Fabricação ou de ISOS.

No âmbito da qualidade da matéria-prima, observaram-se avanços, mas ainda há desafios relacionados ao seu controle e à certificação dos produtos, para a garantia de segurança alimentar ao consumidor. Há uma demanda em se estabelecer procedimentos normativos, oficiais, que estabeleçam condições de se garantir à indústria e ao consumidor a matéria-prima e produtos processados com padrões de qualidade compatíveis com legislação nacional e internacional. Assim, é essencial que se estabeleça o monitoramento da cadeia alimentar para se orientar e controlar as condições higiênicas da produção, desde os rebanhos, passando pelo processamento industrial, até a sua distribuição aos consumidores. Este fluxo caracteriza o processo de rastreabilidade, que garante a transparência quanto a origem, controle de qualidade e certificação dos produtos disponibilizados ao consumidor.

Sobre os aspectos mercadológicos da carne bovina as orientações serão a partir das considerações de Larentis (2009), onde afirma que a orientação e a educação do consumidor para a compra e o preparo da carne, fazem parte essencial de qualquer programa de marketing, a exemplo do que vem sendo realizado por diversas instituições ao redor do mundo; esses órgãos desenvolvem programas de marketing que mostram a qualidade da carne e seu preparo, direcionados ao consumidor.

No varejo em geral, existem poucas informações disponíveis sobre a origem e qualidade da carne, ou seja, há um grande desconhecimento por parte dos consumidores, lacuna que deveria ser preenchida pelas técnicas de marketing conforme orientações de Neves e Thomé (2003).

Na questão de marcas, sua utilização é também uma forma de agregar valor, sendo uma estratégia benéfica se associar marca à qualidade.

Com relação ao respeito ao consumidor, relacionado à campanhas de marketing, será considerado o Código de Defesa do Consumidor, que define, no seu art.37, § 1º:

“qualquer modalidade de informação ou comunicação de caráter publicitária, inteira ou parcialmente falsa, ou, por qualquer outro modo, mesmo por omissão, capaz de induzir em erro o consumidor a respeito da natureza característica, qualidade, quantidade, propriedades, origem, preço e quaisquer outros dados sobre produto e serviço”.

Através desta orientação do CDC, pode-se concluir que as estratégias de marketing precisam considerar o referido artigo, principalmente no que diz respeito não apenas a enganar, mas também em induzir a erro.

Ao ressaltar a qualidade da carne bovina junto ao mercado, o marketing deverá considerar o que orienta Marques (2006, p.36): “basta que a informação publicitária, por ser falsa, inteira ou parcialmente, ou por omitir dados importantes, leve o consumidor ao erro, para ser caracterizada como publicidade proibida, publicidade enganosa”.

Ao propor um modelo de estratégias para o mercado da carne bovina, o presente trabalho terá como base os modelos teóricos de Zaccarelli (2000) que propõe as seguintes estratégias: diferenciação produto-mercado; cooperação; inovação; oportunidades; pró-proteção; reação; sinalização; imitação; agressão; desinvestimento; locacional; preempção; crescimento.

1. AGRONEGÓCIO NO BRASIL

O agronegócio brasileiro é, sem dúvida, o setor mais importante da economia nacional, representando um terço do Produto Interno Bruto – PIB do país; além disso, o Brasil é um país com grandes perspectivas e potencialidades para o agronegócio, como o clima e as características do solo. Com o aumento da população mundial e a consequente demanda por alimentos pode-se afirmar que, como afirma Bacha (2000, p.43) “o Brasil alcançará o patamar de líder mundial no fornecimento de alimentos e *commodities*, ligadas ao agronegócio, solidificando sua economia e provocando seu crescimento”.

Entre os inúmeros produtos agropecuários de nossa economia, destaca-se o álcool, o açúcar, o café, as carnes e o couro, a soja, a floricultura e os produtos florestais, e produtos de origem bovina, suína e de aves; por isso, afirma-se que o agronegócio brasileiro possui grande capacidade de geração de renda e de empregos, com desempenho maior que do setor industrial (MAPA, 2011).

Segundo documento do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (2012), as projeções para o Agronegócio brasileiro (2011-2012 a 2021-2022), fornecem subsídios sobre as principais tendências do agronegócio, considerando as possíveis trajetórias dos principais produtos que possam atender o crescimento da população mundial. Com isso, busca-se estruturar o futuro do agronegócio brasileiro para que continue crescendo e conquistando mercados.

Estas propostas consideraram três focos principais: Segurança Alimentar, Sustentabilidade Ambiental e Crescimento Econômico, considerando-se esta a base de sustentação para o crescimento da agricultura:

- Algodão em pluma.
- Arroz.
- Feijão.
- Milho.

- Trigo.
- Complexo Soja.
- Café.
- Leite.
- Açúcar.
- Laranja e Suco de Laranja.
- Carnes.
- Celulose e Papel.
- Fumo.
- Frutas.

O MAPA (2012) mostra também que os produtos que mais crescerão no agronegócio brasileiro, deverão ser o algodão, soja em grão, carne de frango, açúcar, milho e celulose. Esses produtos são os que indicam maior potencial de crescimento das exportações nos próximos anos.

A análise mostra também que:

Vários produtos devem apresentar aumentos expressivos de produção nos próximos anos; mas a liderança nesse sentido deve ser da soja em grão, 25,1%, carne de frango, 56,1%, carne bovina, 32,3%, açúcar, 25,7%, café, 41,2%, maçã, 35,8% e celulose, 29,7%. Esses são aqueles que devem ter a maior expansão da produção entre 2011/2012 e 2021/2022. (MAPA, 2012, p.36)

O documento também prevê um grande crescimento na produção de grãos (soja, milho, trigo, arroz e feijão), que deverá passar de 153,3 milhões de toneladas em 2011/2012 para 185,6 milhões em 2021/2022. Isso indica um acréscimo de 32,3 milhões de toneladas à produção atual do Brasil, e, em valores relativos, 21,0%.

A produção de carnes (bovina, suína e aves) deverá aumentar em 10,9 milhões de toneladas o que representa um acréscimo de 43,2 % em relação à produção de carnes de 2011/2012.

Os números desta publicação atualizam o potencial de 26 atividades produtivas prósperas, seguras e rentáveis. Em um cenário promissor, os resultados das projeções

do Mapa 2022/23, o que nos permitirá abastecer anualmente um total de 200 milhões de brasileiros e gerar excedentes exportáveis para algo em torno de 200 países. O saldo é um mercado agrícola e pecuário interno forte e uma balança comercial que gera mais de 100 bilhões de dólares a cada ano.

1.1 Principais desafios do agronegócio brasileiro

Para responder à questão principal, que é o foco desse trabalho, coloca-se a seguinte questão: que fatores levam o Brasil à posição de principal fornecedor de alimentos e matérias-primas para o mundo?

Vários fatores serão analisados, constatando-se que, muitos ainda representam desafios: a grande área disponível para plantações e lavoura e ciclo regular de chuvas em diferentes regiões brasileiras; uma política agrícola, voltada para crédito de investimento, custeio e comercialização; programas de defesa sanitária animal e vegetal, que dão base para a sustentação e desenvolvimento das idéias produtivas; utilização de tecnologias que aproveitam melhor o solo, levando ao baixo uso de agrotóxicos e fertilizantes químicos; produção articulada à modernização nos campos brasileiros: armazenagem, vias de transporte rodoviário, ferroviário e portos mais ágeis e competitivos que reduzam custos para o setor produtivo.

O agronegócio brasileiro é um setor de alto risco: há uma combinação perversa de diferentes fontes de risco que torna preocupante o futuro do agronegócio brasileiro. Pode-se agrupar esses riscos em quatro grandes categorias que, combinadas, confirmam a assertiva inicial.

Segundo Wilkinson (2009), esses grupos são:

- a) risco de produtividade;
- b) risco de variações nos preços dos produtos e dos insumos;
- c) risco de variações na taxa de câmbio;
- d) risco sanitário.

a) Risco de produtividade

O risco de redução de produtividade faz parte da produção agrícola e pode ocorrer por questões climáticas ou biológicas, como pragas ou doenças. Por isso, o Brasil procura desenvolver sistemas de seguros para situações de risco.

Em primeiro lugar há o risco do clima, que requer conhecimento da probabilidade dos eventos climáticos e do o risco de catástrofe que pode ocasionar perdas generalizadas.

Outro elemento que torna-se um desafio para o mercado agrícola é o alto custo administrativo ligado ao seguro rural, que pode ficar muito caro devido a várias circunstâncias, como as dificuldades de fiscalização, a época ideal de plantio, a dificuldade de separar o efeito do clima sobre a produtividade.

b) Risco de variações nos preços dos produtos e dos insumos

As variações de preços se devem à situações de produtividade, ao preço dos insumos e a problemas de transporte (associado ao frete, assim como da oferta e da demanda).

O risco de variação nos preços do produto e dos insumos é maior nas regiões cujas falhas da logística são maiores, como é o caso do Centro-Oeste, ou seja, quanto mais distante dos portos, tanto mais alto é o preço dos insumos (diesel, fertilizantes, defensivos).

Um dos principais desafios da região central do Brasil é o preço do frete: a maior parte da produção brasileira é transportada por rodovias, pois as ferrovias são escassas e possuem problemas de integração (por conta das bitolas diferentes) e de velocidade (as ferrovias cruzam por dentro de muitas cidades); além disso as estradas brasileiras encontram-se congestionadas e em mau estado de conservação.

Por exemplo, com o rápido aumento da produção de soja a dificuldade é que a maior parte da soja produzida no Mato Grosso é exportada através dos portos de Santos e Paranaguá, sendo a trajetória composta por rodovias.

Maior produtora de soja, a região central do país é aquela pior servida por sistema de transportes; especialmente o estado do Mato Grosso não possui acesso ao

sistema ferroviário, que é reconhecidamente o mais barato sistema de transporte de cargas de baixo valor (caso da agricultura).

c) Risco de variação da taxa de câmbio

A partir do final de 1998, a taxa de câmbio brasileira passou a flutuar livremente; com isso, a volatilidade da taxa de câmbio passa a ser a regra na economia brasileira. A integração do agronegócio brasileiro com o mercado internacional, faz com que todo sistema de preços brasileiros tenha como referência básica a taxa de câmbio.

Assim, um outro desafio para o agronegócio brasileiro é a taxa de câmbio, que afeta todas as culturas e regiões do país.

d) Risco sanitário

Uma característica marcante das exportações brasileiras, é que ela abrange um grande número de países; por exemplo, no caso da carne vermelha, o país exporta para 150 países, o que faz com que o Brasil tenha que lidar com um grande número de legislações sanitárias.

Esse pode ser um aspecto positivo, pois o Brasil precisa aperfeiçoar, cada vez mais sua legislação sanitária. Embora o governo federal se empenhe em organizar e atualizar a legislação sanitária do país, tem havido restrições financeiras que dificultam a adaptação a padrões sanitários de cada país.

2. MERCADO DA CARNE BOVINA NO BRASIL

O Brasil está entre os principais países exportadores de carne bovina do mundo. Em 2012 foram exportados mais de um milhão de toneladas de carne bovina, o que gerou ao país receita próxima de 11 bilhões de reais. Além disso, os brasileiros estão entre os maiores consumidores de carne bovina, com consumo em torno de 37 quilos “per capita”/ano. (SCHLESINGER, 2010; MAPA, 2013)

O país possui cerca de 200 milhões de cabeças bovinas. No último ano, a produção de carne bovina foi estimada em 9 milhões de toneladas, sendo que 85% deste total foi destinado ao consumo interno. (REDE GLOBO, 2013)

A queda dos preços das carnes no Brasil, especialmente após a década de 90, em virtude da expansão comercial da economia brasileira e do aumento da produtividade das cadeias produtoras de carne, contribuiu para o aumento no consumo desse alimento no país.

O setor de carnes no Brasil vem se modificando nos últimos tempos; embora a pecuária bovina não tenha incorporado as últimas tecnologias do setor (como, por exemplo, a Austrália), tem buscado formas de aumentar a produtividade, através de modernizações que são reconhecidas no mercado global.

A partir da segunda metade do século XX, o agronegócio brasileiro vem se modernizando e a pecuária passou por um salto produtivo; a criação do gado bovino encontra-se em grandes propriedades, com mais de mil hectares e está voltado maciçamente para a exportação; já a produção de leite e seus derivados, encontra-se em propriedades de pequeno e médio porte, voltado para o mercado interno.

Nos dias de hoje o mercado da carne bovina tem se preocupado em atender às necessidades e o gosto do consumidor; por causa disso, há influências em toda a cadeia produtiva, acarretando mudanças nas características do rebanho nacional e também do rebanho mundial. (SARANTÓPULOS, 2001; OLIVEIRA ET AL., 2003)

Com relação ao mercado interno, o aumento das exigências dos consumidores ocasiona muitas conseqüências positivas: aumenta a complexidade da produção agrícola, e abre oportunidade de negócios e conquista de mercados.

No entanto, o consumidor brasileiro não busca apenas o melhor preço, mas também a qualidade da carne consumida aumentou principalmente após a ocorrência da doença conhecida como “vaca louca”, em 1996, no Reino Unido.

Atualmente, consumidores exigem alimentos com qualidade, além de exigirem também certificados confiáveis que atestem e garantam a existência dessas características de qualidade nos alimentos adquiridos. (VELHO et al., 2009)

Há grande crescimento do consumo interno: os níveis de consumo *per capita* da carne bovina aumentaram 2% 2009 a 2011. Do total de 8,5 milhões de toneladas de carne bovina, produzidas em 2011 e 2012, 85% foram destinados ao mercado interno. (CONTINI et al., 2013)

De acordo com dados do IBGE (2013), cerca de 17,10% da renda familiar dos brasileiros é voltada à alimentação, permanecendo atrás somente da habitação (29% da despesa total). Dentre os itens consumidos pelos brasileiros, o grupo “carnes” é o que mais pesa nas despesas (18,34%). Com relação à carne bovina, a classe alta tem um gasto maior com carne de primeira (3,93% contra 2,43% da mais baixa), enquanto a classe de renda mais baixa gasta um percentual maior com carne de segunda (4,47% contra 1,06% da mais alta).

2.1 Carne brasileira no mercado internacional

O número de países para os quais o Brasil exporta carne bovina aumentou de 106 para 142, entre os anos 2000 e 2013. Um exemplo desse crescimento é a Rússia. No ano 2000, não havia exportações brasileiras de carne bovina para aquele mercado; em 2013, a Rússia passou a ser o segundo principal destino da carne brasileira.

As exportações brasileiras de carne bovina somaram, em 2013, 1,36 milhão de toneladas, que renderam US\$ 6,013 bilhões de divisas para o país. Os dados foram divulgados pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC, 2013). Esses dados superam as vendas em todo o ano anterior (2012), quando foram exportadas 1,24 milhão de toneladas, que renderam US\$ 5,74 bilhões, valor recorde até então.

Ainda conforme dados do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio – MDIC (2013), os principais compradores de carne brasileira em 2013, foram Hong Kong, com participação de 21,8% do total vendido, seguido da Rússia (18,66%), Venezuela (11,95%), do Egito (7,52%) e Chile (6,1%).

As vendas brasileiras de carne cresceram 637% de 2000 para cá; atualmente, carne bovina (*in natura*, salgada e industrializada, mais miúdos, língua e tripas) representa 2,5% de tudo o que o Brasil exporta.

De acordo com dados do Ministério do Desenvolvimento da Indústria e Comércio – MDIC (2013), em ordem crescente, os principais estados exportadores são: São Paulo (lidera o *ranking* dos estados exportadores, com US\$ 1,9 bilhão de vendas em 2013); Mato Grosso (US\$ 1 bilhão; 17,4%), Goiás (US\$ 825 milhões; 13,7%), Mato Grosso do Sul (US\$ 590 milhões; 9,8%) e Rondônia (US\$ 523 milhões, 8,7%), havendo aumento expressivo das exportações de estados das regiões Centro-Oeste e Norte.

O mercado mundial de carne está em crescimento, com China, Índia, Sudeste Asiático e América Latina em crescente expansão de demanda. Segundo dados do IBGE, 2013), Rússia (18%), Egito (14%), Venezuela (12%), Hong Kong (9%), Irã (8%), Chile (8%), China (4%), Itália (3%), Líbia (3%) e Arábia Saudita (2%) responderam por 82% das exportações de carne bovina *in natura* do Brasil.

Segundo Neves et al (2010), os maiores mercados importadores da carne bovina são Estados Unidos, Japão, França, Itália e Alemanha, tanto de carne *in natura*, quanto industrializada.

2.2 Exigências para atendimento ao mercado consumidor

O setor brasileiro de carnes está apto a competir, tanto por ganhos de produtividade, quanto pela abertura de novos mercados internacionais, em decorrência dos avanços na genética, na sanidade, no manejo de pastagem e na nutrição,

possibilitaram ganhos de produtividade à pecuária bovina brasileira superiores em até cinco vezes aos ganhos da média mundial na última década. Como resultado, em apenas 10 anos, o país aumentou em quase 40% a oferta de carne bovina, enquanto a produção mundial avançou menos de 8%.

A maciez é uma das primeiras características avaliada pelo consumidor no momento da compra; segundo Velho et al (2009, p.34) “83% dos consumidores estão dispostos a pagar a mais se a carne apresentar algum tipo de certificado e garantias de sanidade”.

Entre as exigências do mercado da carne, estão as certificações sanitárias da indústria frigorífica, com os programas de pré-requisitos, também denominados “programas de autocontrole”, que é a base para aprovação de uma planta frigorífica para exportação.

Os principais programas são:

- a) BPF - Boas Práticas de Fabricação
- b) PPHO - Procedimento Padrão de Higiene Operacional
- c) PSO - Procedimento Sanitário Operacional
- d) APPCC - Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle

Em visitas oficiais de autoridades sanitárias internacionais para auditorias e habilitação de novas plantas, as evidências documentais de execução de todos os programas de pré-requisitos / autocontrole são avaliadas minuciosamente. Cada país prioriza alguns aspectos do ponto de vista técnico e sanitário, mas de maneira geral, todos buscam segurança alimentar.

- a) Boas Práticas de Fabricação (BPF) é um conjunto de princípios e regras para o correto manuseio de alimento abrangendo desde as matérias primas até o produto final, de forma a garantir a segurança e integridade do consumidor. (Portaria MS 326 de 30/06/97).

Por razões didáticas, sugere-se o agrupamento das regras de boas práticas de fabricação da seguinte maneira: higiene pessoal, higiene ambiental, higiene operacional, limpeza e desinfecção, combate às pragas.

b) Procedimento Padrão de Higiene Operacional (PPHO): todos os estabelecimentos habilitados à exportação devem desenvolver, implantar e manter programas escritos de higiene operacional; o PPHO se baseia na descrição minuciosa de todos os procedimentos de limpeza e sanitização executados diariamente pelo estabelecimento para prevenir a contaminação do produto.

Conforme orientações da Circular MAPA 392/2003, devem ser abrangidas exclusivamente as operações de limpeza e sanitização das instalações e equipamentos nas áreas de produção, com ênfase nas superfícies que entram em contato com os alimentos.

A descrição deve no mínimo incluir (Circular MAPA 369/2003):

- Desmontagem e montagem dos equipamentos após a limpeza;
- Técnicas de limpeza e aplicação de sanitizantes;
- Uso de produtos químicos aprovados (com identificação de nome e concentração);
- Frequência de execução dos procedimentos.

Deve ser feito um controle diário antes do início das atividades com a inspeção de todos os setores onde as atividades são realizadas.

c) Procedimento Sanitário Operacional (PSO): trata-se de um programa não exigido pelas autoridades internacionais; mas, do ponto de vista sanitário, exige-se a limpeza e correta utilização dos equipamentos, utensílios e instrumentos de trabalho, durante as operações com fluxo contínuo; este procedimento é fundamental para evitar a contaminação da carne durante a produção industrial. Por exemplo, esterilização e troca de facas entre a esfolagem de um animal e outro.

d) Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC): O APPCC é uma estratégia efetiva para a segurança dos alimentos, permitindo a análise do sistema e do processo de produção, desde a aquisição de matérias primas e insumos até o produto final.

Esta ferramenta deve ser usada desde a adequação e conformidade quanto à exigências legais, até vantagens competitivas no mercado, pelo aumento da confiança dos produtos e qualidade percebida pelo consumidor.

O APPCC (Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle) é uma ferramenta da gestão da qualidade, que norteia as empresas alimentícias; é baseado em uma série de etapas características de cada produto a ser monitorado, desde a obtenção da matéria prima, até a chegada do produto ao consumidor.

O Sistema APPCC vem sendo vastamente indicado por órgãos de fiscalização que preconizam a prevenção dos riscos no que diz respeito à qualidade Sanitária: nesse caminho, são analisados os perigos físicos, químicos e biológicos envolvidos no processo, determinando os pontos críticos de controle e suas respectivas medidas de prevenção.

No Brasil, o sistema APPCC foi introduzido na década de 1990 pelo Serviço de Inspeção de Pescados e Derivados - SEPES, órgão do Ministério da Agricultura e Reforma Agrária (MARA), atual Ministério de Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA.

Em 1993, a Portaria 1498 do Ministério da Saúde estabeleceu obrigatoriedade e procedimentos para a implantação do sistema nas indústrias de alimentos a partir do ano de 1994; ainda em 1998, a Portaria nº 46 de 10/fev/1998 do MAPA determinou os procedimentos para implantação desse sistema em indústrias de produtos de origem animal.

A aplicação do Sistema APPCC deve envolver toda a equipe de trabalho necessitando de capacitação teórica e prática de todo o pessoal.

Segundo ICMSF (1988) - *International Commission on Microbiological Specifications for Foods* (ICMSF), o APPCC se baseia em 7 princípios:

Princípio 1: Análise de perigos e medidas preventivas: esse princípio baseia-se na revisão teórica dos reais perigos existentes no fluxograma de produção, identificando os perigos significativos e estabelecendo medidas para sua prevenção.

Princípio 2: Identificação dos Pontos Críticos de Controle: são pontos significativamente críticos à produção. Para verificar se o ponto é crítico ou não, pode-se utilizar uma “árvore decisória” disponível na literatura.

Princípio 3: Estabelecimento dos limites críticos: são determinados valores máximos e mínimos de acordo com a legislação pertinente ao produto, com variações no grau de rigor desses resultados; essas medidas devem ser fáceis de serem medidas, como por exemplo, tempo, temperatura, pH, acidez, etc.

Princípio 4: Estabelecimento de procedimentos de monitorização: a monitorização começa com a determinação de quando, onde, e quem irá realizar a tarefa. O monitoramento seria a medição e observação dos pontos antes decididos como críticos, além de fornecer procedimentos para sua correção, sendo fáceis e de rápida detecção.

Princípio 5: Estabelecimento das ações corretivas: essas ações são desenvolvidas para cada ponto crítico de forma a controlar o desvio nos limites críticos ou faixa de segurança para garantir a segurança do sistema e do processo.

Princípio 6: Estabelecimento dos procedimentos de verificação: fase na qual se avalia tudo o que foi feito anteriormente verificando a utilização de procedimentos em adição aos de monitorização, sendo realizadas até análises microbiológicas, apesar de demoradas, para obtenção de respaldo da legislação quanto a adequação do procedimento.

Princípio 7: Estabelecimento dos procedimentos de registro: todos os documentos e registros devem ser armazenados e catalogados em arquivos de fácil acesso para uma eventual auditoria.

Segundo Ribeiro-Furtini; Abreu, (2006) e INMETRO (2008), a implementação do APPCC tem inúmeras vantagens:

- Favorece a competitividade da empresa, por apresentar produtos seguros, sem defeitos, definindo o foco da empresa quanto ao objetivo de se adequar às ISOs como 9001 e 22000;
- Favorece a competitividade no mercado exterior, pois apresenta conformidade compatível, com requisitos reconhecíveis nos distintos países por ser de âmbito internacional;
- Faz com que as atividades operacionais passem a ser pensadas de forma estratégica;

- Reduz os custos com análises, destruição e reprocessamento de produtos defeituosos;
- Agrega valor à marca por diferenciá-la no mercado, aumentando a confiança do cliente;
- Protege o cliente, dando-lhe certeza de que o produto é seguro;
- Protege o mercado interno por dificultar a entrada de produtos que não atendem aos requisitos mínimos de segurança e, por isso, tornam-se mais baratos;
- Consolida a imagem de credibilidade e excelência da empresa produtora;
- Aumenta a auto-estima dos funcionários por estes estarem mais envolvidos com a produção, cientes de seu papel importante no processo.

A segurança de alimentos é resultante de alguns fatores como: aumento populacional (que acarretou necessidade do uso de mais pesticidas e agrotóxicos); novos hábitos alimentares (que gerou maior conscientização sobre saúde), cobertos pela utilização do sistema APPCC, que tem como princípios, qualidade de vida; globalização e o aparecimento de barreiras não-tarifárias.

Segundo Duarte (2006), a globalização da economia e o fortalecimento da Organização Mundial do Comércio (OMC) diminuíram o espaço para a criação de barreiras tarifárias; no lugar delas, os países importadores passaram a utilizar barreiras técnicas ou não tarifárias, normas rígidas a serem cumpridas pelos exportadores, o que dificultou a entrada dos produtos estrangeiros nesses países.

A produção segura de alimentos se tornou um propósito das indústrias do setor e para atingi-la, passaram a utilizar o sistema de qualidade total, o que inclui algumas normas industriais internacionais das séries ISO 9000 e ISO 22000.

2.3 Rastreabilidade no sistema brasileiro

Chama-se rastreabilidade o processo que faz com que as informações exigidas pelo mercado cheguem até o consumidor. Segundo Machado (2000),

A rastreabilidade é um processo de práticas sistemáticas de segregação física e troca de informações entre diferentes agentes da cadeia produtiva, responsáveis pela execução e cumprimento de uma meta específica para preservar os atributos e a identidade de produtos transacionados segundo suas especificações. (MACHADO, 2000, p.350)

Até a metade do século XX, a segurança alimentar era entendida, basicamente, como a capacidade de produzir alimentos, devido aos baixos estoques mundiais de alimentos.

Neste cenário houve o fortalecimento da indústria química (fertilizantes e agrotóxicos), baseando-se na idéia que o problema da fome seria resolvido com uma grande produção e com o emprego de novos produtos químicos e fertilizantes.

Com a modernização da agricultura, surge a questão do acesso ao alimento, sob o foco da quantidade, porém, com foco na segurança alimentar, no sentido da sanidade e qualidade do alimento.

A definição clássica adotada pela Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura – FAO estabelece que a segurança alimentar “representa um estado no qual todas as pessoas, durante todo o tempo, possuam acesso físico, social e econômico a uma alimentação suficiente, segura e nutritiva, que atenda às suas necessidades dietárias e preferências alimentares para uma vida ativa e saudável”.

Uma forma de garantir que o produto apresente determinadas características de segurança e de qualidade, facilitando a sua transação, mesmo sem a sua presença física, passa a ser reconhecida, à medida que certas características de determinados produtos passaram a ser percebidas por consumidores e produtores associadas à sua localidade de origem ou região geográfica, passando a serem denominadas de acordo com a procedência; por isso, a relação estabelecida entre consumo e origens geográficas ou denominações de origem, passa a ser uma relação de confiança no padrão de qualidade oferecido.

O novo cenário na comercialização mundial de alimentos exigiu novos sistemas de certificações, com capacidade de manterem a equidade de processos e normas de produção, além de garantirem a origem do produto.

Para manter seus mercados na Europa e ganhar novos compradores, o Brasil teve que criar seu próprio sistema de rastreabilidade.

Em janeiro de 2002, através da Instrução Normativa nº 01 (BRASIL, 2002), o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), promulgou o Sistema Brasileiro de Identificação e Certificação de Origem Bovina e Bubalino – SISBOV.

Desde sua criação, SISBOV passou por uma série de mudanças e ajustes para atender a pressão de seus compradores, e, para ficar frente às exigências internacionais. Assim, o pecuarista que queira implantar o SISBOV na sua propriedade, deve se adaptar a todas as normativas e regulamentações impostas pelo sistema.

Por definição, o SISBOV é o “conjunto de ações, medidas e procedimentos adotados para caracterizar a origem, o estado sanitário, a produção e a produtividade da pecuária nacional e a segurança dos alimentos provenientes dessa exploração econômica” (BRASIL, 2002). O sistema implantado teve por objetivo identificar, registrar e monitorar, de forma individual, todos bubalinos e bovinos nascidos no Brasil ou importados, utilizando procedimentos aprovados pelo MAPA.

A Instrução Normativa nº 1 (BRASIL, 2002), baseada na lei de política agrícola, implementou o sistema de rastreabilidade bovina e bubalina no Brasil, sendo gerenciado pela Secretaria de Defesa Agropecuária (SDA/MAPA).

As exigências do SISBOV são baseadas nos seguintes focos:

- os animais devem ser identificados permanentemente, através da marcação no corpo, ou utilização de dispositivos que permitam o monitoramento e identificação individual.
- cada animal recebe um documento de identificação individual que o acompanha por toda sua vida, pelo qual é possível identificar, no banco de dados, todas as movimentações ocorridas desde o nascimento até o abate (a propriedade de origem, identificação individual do animal, mês de nascimento ou data de entrada na propriedade, sexo do animal e sua aptidão, sistema de criação e alimentação, registros de movimentações e dados sanitários).
- no caso de animais importados, deverão ser identificados o país e propriedade de origem, datas da autorização de importação e de entrada no país, números de Guia e Licença de Importação e propriedade de destino.

Em caso de morte ou sacrifício esta deve ser informada e a documentação entregue pelo produtor à entidade certificadora emitente. Compete aos frigoríficos

devolver ao Serviço de Inspeção Federal do MAPA, os Documentos de Identificação dos animais, na ocasião do abate, porém, o produtor deve informar a certificadora o encaminhamento de animais ao abate.

A base de dados do SISBOV é nacional e tem caráter oficial e nela devem estar sempre atualizadas as informações referentes aos animais, propriedades e agroindústrias, sendo todos identificados, registrados e cadastrados no sistema pelas certificadoras.

O sistema de rastreabilidade bovina utilizado no Brasil segue regras rígidas ditadas pelos importadores, de acordo com as diretrizes e requisitos da União Européia. Os animais registrados no SISBOV terão a sua identificação controlada pelas entidades certificadoras credenciadas, devendo o DI constar de: número do animal do SISBOV, número do animal na certificadora, país de origem, raça, sexo, propriedade de nascimento, data de identificação, propriedade de identificação, data de nascimento.

2.4 Processos de certificação

Quando o produtor é inscrito no SISBOV, através de uma Certificadora Credenciada faz a assinatura de um Termo de Compromisso; é feita uma visita pelo técnico da Certificadora, o cadastramento da propriedade e a seleção dos animais que se pretende inserir no programa.

A Certificadora envia, via eletrônica, o cadastro ao Banco Nacional de Dados (BND) e solicita os códigos de identificação a serem usados na identificação em si. Com isso, todos os animais que saírem da propriedade deverão constar do Documento de Identificação (ou passaporte bovino), que é emitido pela certificadora.

Os abates devem ser feitos preferencialmente pelos frigoríficos credenciados no sistema. Todos os fatos ocorridos desde o abate até a embalagem final do produto deverão ser registrados pelo Serviço de Inspeção, sendo que a embalagem poderá receber o número do animal ou dos lotes de cada estabelecimento.

A identificação eletrônica representa o primeiro passo para um sistema de certificação baseado na rastreabilidade de informações; este, torna-se o primeiro pré-requisito para se controlar uma produção e o monitoramento do rebanho.

Através desta identificação, é possível que seja feito o acompanhamento das informações dos animais do nascimento até o abate, permitindo o levantamento do seu histórico e impedindo a disseminação de doenças.

Em se tratando de identificação eletrônica, é preciso atenção para a qualidade e agilidade no processo de coleta de dados.

3. MARKETING: a busca pela satisfação do consumidor

A partir da definição de Kotler (1996, p. 31), que considera o marketing como o “processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam pela criação, oferta e troca de produtos de valor com outros mercados”, pode-se concluir que o marketing tem por objetivo, além de colocar toda a empresa a serviço do atendimento ao cliente, ajudar a empresa a conquistar posição dominante para suas marcas e produtos e implantar uma forte cultura organizacional; por isso, segundo o conceito contemporâneo de Marketing, busca-se um relacionamento satisfatório com o cliente, para que ele obtenha o que deseja.

Pode-se também afirmar que o conceito de marketing é uma filosofia: o cliente e a satisfação de suas necessidades são o foco principal das organizações.

Para Kotler (1996), esta filosofia de foco no cliente é conhecida como o “princípio de marketing”; baseia-se na idéia de que as vendas rentáveis e retornos econômicos satisfatórios apenas podem ser atingidos identificando, antecipando e satisfazendo as necessidades e desejos do cliente.

A ênfase no foco do cliente encontra-se na definição de Cohen (2007, p. 37), que afirma:

Implementação do conceito de marketing [nos anos 90] exige a atenção de três elementos básicos do conceito de marketing. Eles são: orientação do cliente; uma organização para implementar uma orientação ao cliente; cliente de longo alcance e bem-estar. (COHEN, 2007, p. 37)

Conforme Cohen (2007), os conceitos de marketing e suas aplicações estão tendo uma evolução rápida, originando, em sua evolução, várias denominações como: marketing de alta qualidade, marketing de primeira, segunda, terceira e quarta geração, marketing de guerrilha, maxi-marketing, marketing de serviços, marketing de relacionamento, marketing viral, marketing de nichos, e assim por diante.

Com tantos conceitos de marketing, metodologias e estratégias, todos os conceitos de marketing levam aos mesmos conceitos básicos reconhecidos há décadas, só que com outras ferramentas, tecnologias, implementações, nome, atores, produtos e serviços.

Nesse aspecto, a American Marketing Association – AMA (2007, p. 19) mudou sua concepção, colocando não apenas o foco no cliente, mas também na sociedade como um todo: “marketing é a atividade (conjunto de instituições) e processos para criar, comunicar, distribuir e negociar ofertas que tenham para consumidores, clientes, parceiros, bem como para a sociedade como um todo”.

Em seu livro “*Marketing Para o Século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados*”, Kotler (1999), identifica a evolução do que ele chama de “marketing de neandertal” (o marketing tradicional), para um novo conceito de marketing.

Segundo Kotler (1999), esse novo marketing leva à novas maneiras de pensar, exigindo das organizações novos focos: melhor conhecimento do cliente, ampliação das formas de comunicação com a mesma compreensão das suas situações econômicas. O novo conceito de Marketing envolve principais focos: orientação para a produção e orientação para as vendas.

Segundo Kotler (1998), o novo conceito de marketing consiste em deixar o cliente participar do projeto do produto; para tanto, as empresas estão mais flexíveis, usando amplos meios de comunicação, a partir de um sistema integrado de marketing que transmita valor e satisfação ao cliente; nesse aspecto, o uso da tecnologia torna-se fator fundamental: videoconferência, automação de vendas, softwares, páginas na

Internet, intranet e extranets; as empresas estão disponíveis sete dias por semana, 24 horas por dia, em linhas 0800, *websites* ou correio eletrônico. A capacidade de identificar clientes mais lucrativos e estabelecer diferentes de atendimento aumenta.

Na evolução do marketing, valoriza-se atualmente, o foco no valor. Porém, qual é exatamente a definição de valor? Kotler (1998) adota a premissa de que “os consumidores comprarão da empresa que entregar o maior valor”, ou seja, os consumidores é que dão valor a um produto ou serviço limitados pelos custos, conhecimentos, mobilidade e renda.

Ou seja, valor entregue ao consumidor é a diferença entre o valor total esperado e o custo total do consumidor; na conceituação de Kotler (1998, p. 98) é “o conjunto de benefícios esperados por determinado produto ou serviço”.

Por isso, um dos pontos mais relevantes ao buscar um determinado mercado-alvo, no caso da carne, é criar valor para o consumidor, elaborar produtos que muito além da sua forma física, ou então, que, sua utilização no caso de serviços, causem um impacto na mente do consumidor e seus benefícios sejam realmente percebidos pelos consumidores; por isso, nos dias atuais, o marketing deve estar atento aos fatores que influenciam na formação de valor para o cliente.

Com a inclusão do valor nos produtos e serviços, deve-se compreender que tal fator é muito variável, pois não há uma fórmula para satisfazer todas as necessidades do ser humano. Por isso, cada vez mais, é importante conhecer profundamente o mercado, os desejos do consumidor e até dos concorrentes.

Hoje, enfatiza-se o conceito de valor agregado, que significa, conforme Roncato (2010, p. 30) “valor agregado está diretamente relacionado à percepção do cliente sobre o diferencial do produto, serviço ou solução ofertada”. Ou seja, significa oferecer mais benefícios, mais qualidade ao produto ou serviço, considerando que o cliente compra também o que é proporcionado por aquele produto/serviço.

Assim, a venda de valor está focada em entender quais as necessidades dos clientes finais e revertê-las para a venda dos produtos. Sobre esse aspecto, Kotler (2005, p. 27) afirma: “se os clientes somente comprassem produtos e não se importassem com os serviços e benefícios afins, e se todos os produtos da categoria fossem os mesmos, todos os mercados seriam dominados pelo preço”.

Ainda segundo Kotler (2005), existem três maneiras para que uma empresa possa proporcionar mais valor do que os adversários: poder cobrar um preço mais baixo, ajudar o cliente a reduzir seus outros custos, (como mostrar a eles que o custo total de longo prazo será menor ou auxiliá-los a reduzir outros custos do produto); e agregar benefícios que tornem a oferta mais atraente.

A nova orientação do marketing, permite que o cliente participe da elaboração do produto, seja através de uma pesquisa feita nos locais de venda, com pessoas que utilizam produtos semelhantes, etc. Isso é um grande benefício para a empresa, pois assim, ela consegue inserir seu produto no mercado com uma idéia do retorno que o mesmo terá.

A pesquisa de marketing, principalmente no mercado de alimentos, também faz parte do sistema de informação da empresa para coletar dados relacionados e transformá-los em informações que venham a ajudar os executivos na solução de problemas; os profissionais de marketing encomendam pesquisas de mercado para identificar problemas ou oportunidades, testar a preferência por produtos, avaliar o impacto de uma propaganda; as investigações são de suma importância para as organizações, neste sentido por meio de pesquisas são determinados quais caminhos a empresa deve seguir, focando seu produto no cliente/mercado.

A principal preocupação das organizações que tratam no mercado de carnes, deve ser em relação à satisfação dos clientes: as organizações devem ofertar produtos e serviços que satisfaçam às expectativas de seus consumidores.

De acordo com Kotler (2005, p.42), a “Satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento de uma pessoa resultante na comparação entre o desempenho (ou resultado) percebido de um produto e suas expectativas”.

A questão da satisfação do cliente atinge maior importância a partir da década de 70, com o surgimento dos movimentos de defesa do consumidor.

Segundo Vavra (1996, p. 164), “satisfação é oferecer produtos e serviços que atendam as necessidades e expectativas do cliente. Uma organização somente obterá a satisfação plena dos clientes se os produtos e/ou serviços ofertados por eles atenderem as exigências do público-alvo”.

Pode-se questionar: se o cliente está satisfeito com o produto ou serviço, ele vai ser fiel à empresa?

Os estudiosos afirmam que não, pois um cliente está totalmente satisfeito, já a maioria das pessoas não sabem o que quer. Para isso, é preciso investir em pesquisas motivacionais e tecnológicas, além de melhorar continuamente o desempenho dos produtos ou serviços da organização.

Para Larentis (2009), ao estudar os diversos aspectos do consumidor, deve-se considerar várias óticas: econômica, cognitiva e emocional. Por isso, o conceito de satisfação, influenciado pelo surgimento do Código de Defesa do Consumidor, a partir da década de 1970, torna-se foco de discussões de embasamentos teóricos.

Kotler (1998, p. 50) sugeriu que “a origem do problema estava na ambigüidade do termo satisfação do cliente”. Segundo o autor, “o termo carregava conotações imediatistas e tendia a ser confundido com a noção de desejo”.

Para Kotler (1998, p. 54), “a questão é conciliar, de algum modo, o lucro da empresa com os desejos e os interesses de longo prazo do consumidor”.

Saber o que o cliente pensa e deseja é o primeiro passo para se conseguir o sucesso das organizações: para conquistar o público com os seus produtos e serviços é preciso saber se eles estão satisfeitos com a sua marca; ou seja, é importante realizar as pesquisas de satisfação.

As pesquisas de satisfação são levantamentos estatísticos feitos para as empresas saberem o quanto os clientes estão aprovando os produtos e serviços oferecidos por elas. As pesquisas de satisfação têm grande influência na forma que o produto é oferecido, na faixa de preço que ele é comercializado, em mudanças estéticas (tamanho, quantidade e outros) e também no lançamento de outros produtos; também auxiliam na hora de se pensar em mudanças nos produtos e na avaliação dos serviços oferecidos; por isso, para minimizar as chances de erro, a pesquisa de satisfação deve ajudar a detectar fatores que podem diminuir e até derrubar as vendas, provocando a não fidelização do cliente.

Segundo o Instituto PHD – Empresa de Pesquisa e Satisfação (2013), a satisfação do cliente, deve ser medida, desde o oferecimento do produto ou serviço, até o atendimento técnico e de suporte (pós venda), em seus diferentes aspectos.

3.1 Estratégias de marketing para a carne bovina

Zaccarelli (2000) propôs um modelo de “estratégias complementares”, para os agentes de marketing da carne bovina, a partir de bases teóricas propostas por Zaccarelli e Fischmann (1994), propondo os seguintes focos: diferenciação produto-mercado, diferenciação produto-mercado, cooperação, inovação, oportunidades, autoproteção, pró-proteção, reação, sinalização, imitação, agressão, desinvestimento, locacional, preempção, crescimento.

- Estratégia de diferenciação produto-mercado: como uma empresa não pode atender a todos os clientes em um mercado amplo precisa identificar os segmentos de mercado que poderá atender com eficácia.
- Estratégia de diferenciação funcional: na estratégia de diferenciação funcional, a organização busca se diferenciar em relação aos seus concorrentes, mostrando maior eficiência ou eficácia em suas operações internas: maior rapidez e confiabilidade dos prazos, maior flexibilidade, qualidade mais elevada, melhor tecnologia ou custos mais baixos.
- Estratégia de cooperação: devido ao aumento da competitividade nas organizações da atualidade, as parcerias, as alianças estratégicas, as *joint ventures* e a terceirização são alguns exemplos de alternativas cooperativas e de coordenação que têm sido utilizadas em diversas cadeias produtivas. A competição tem estado presente nas cadeias produtivas de carne bovina, levando as organizações que atuam no mesmo ramo, 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. Por isso, nas diferentes cadeias produtivas, a competição em mercados desconhecidos é uma tarefa difícil como é o caso do mercado da carne bovina. Além do ganho financeiro, as cadeias produtivas mais estruturadas e organizadas serão mais competitivas e, desse modo, a capacidade de cooperação torna-se um fator de competitividade.
- Estratégia de Inovação: parte da idéia que produtos/negócios inovadores têm o potencial de alterar e criar novos mercados, e até modificá-los qualitativamente;

tais produtos/negócios criam um distanciamento estratégico da concorrência, fazendo com que os novos produtos fiquem em evidência no mercado por um tempo, enquanto a concorrência planeja sua competitividade.

Por isso, as organizações devem ser encorajadas a realizar investimentos em pesquisa e desenvolvimento (P&D), que trazem, por consequência, uma nova era de inovações.

- Estratégia de oportunidades: refere-se à necessidade que a organização deve 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.

Por isso, a organização pode propor desafios aos funcionários, criando um nível adequado de motivação.

- Estratégia de autoproteção ou pró-proteção: as organizações buscam protetores, freqüentemente no governo, por meio de lobistas para regulamentar o mercado, para obter vantagens competitivas; esses 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).
- Estratégias de reação: consiste em monitorar os movimentos estratégicos dos concorrentes diretos com o objetivo de anular ou compensar os efeitos de suas estratégias, associando como estratégia de pró-proteção para buscar apoio governamental e fortalecimento político da cadeia produtiva para reagir às estratégias da concorrência, principalmente em mercados internacionais.
- Estratégia de despistamento ou de sinalização: Essa estratégia é utilizada pelas organizações quando elas desejam acobertar ou retardar o conhecimento de suas ações; a estratégia de despistamento pode ser usada como um blefe, com objetivos de intimidar os concorrentes.

Por exemplo, no caso de lançamento de um novo produto 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 e Fischmann (1994), foram posteriormente agrupadas por Zaccarelli (2000), passando a serem denominadas apenas como estratégia de sinalização.

- Estratégias de imitação: busca-se introduzir o conceito de *melhor valor da categoria* (*best value*), e 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; busca também orientar os consumidores a optarem por produtos produzidos no Brasil, destacando a importância da geração de empregos e de renda para o país.
- 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, usando veículos de comunicação de massa para alcançar seus objetivos.

Um bom exemplo do uso desse tipo de estratégia contra a cadeia produtiva da carne bovina foi contra a publicação negativa e sensacionalista, veiculada por uma reportagem apresentada em rede televisiva nacional, acerca da importância das carnes vermelhas na alimentação humana.

- Estratégia locacional: 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.

Clusters é a denominação da 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.

- **Estratégia de Preempção:** A preempção é a mais poderosa manobra competitiva, por focalizar o ataque aos futuros movimentos de um concorrente antes mesmo que eles se concretizem; A empresa busca antecipar-se, os padrões de mercado, com o monitoramento do ambiente empresarial e a identificação do sentido da evolução do mesmo. A preempção requer três níveis de análise:
 - determinar a direção que o mercado ou os concorrentes estão tomando ou poderiam vir a tomar;
 - identificar as estratégias que possibilitariam à empresa chegar antes naquele ponto, de forma a bloquear os movimentos dos rivais;
 - determinar se as estratégias são factíveis e coerentes com as atuais metas estratégicas da empresa e se podem afetar os objetivos, ações e reações dos concorrentes.

Existem algumas técnicas que facilitam a correta geração de estratégias preemptivas, tais como sessões de *brainstorming* (*tempestade de idéias*), analogias, jogos de guerra, simulações e análises morfológicas.

- **Estratégia de Crescimento:** é a opção deliberada pela busca do crescimento, buscando aumentar o volume de vendas, lançar novos produtos, aumentar participação de mercado.

Pode também ser feita com a fusão de outras empresas ou a combinação de outros negócios; a estratégia de crescimento pode ser considerada uma postura estratégica defensiva da busca, tanto por parte das pequenas e das grandes empresas.

3.2 O caso JBS Friboi e suas estratégias de marketing

Nos dias atuais, o consumidor tem sido atingido por uma maciça propaganda de um certo frigorífico, alertando o consumidor sobre a necessária qualidade a ser exigida para o consumo da carne bovina.

Embora esta estratégia de marketing seja criticada por alguns órgãos de controle publicitário, pode-se afirmar que o marketing para as organizações, voltadas à produção e distribuição da carne, é de fundamental importância, colaborando com o planejamento estratégico, entendendo as necessidades e desejos dos clientes, colaborando para o desenvolvimento de valor, etc.

Esse tipo de estratégia deve fazer parte do planejamento estratégico de marketing, no mercado da carne, deve ser entendido não apenas como um conjunto de ações e ferramentas para a execução do projeto, mas também como uma forma de integrar a empresa e seus ambientes, otimizando as relações, conquistando e retendo consumidores, adaptando-se às mudanças do mercado.

Um bom planejamento estratégico deve ser flexível em seus objetivos, envolvendo as seguintes etapas: definição da missão da empresa (qual é o negócio; quem é o consumidor); análise da situação (macro e micro empresarial); formulação de objetivos; formulação de estratégias; implementação, feedback e controle.

Maior produtora e exportadora mundial de carne bovina, a JBS-Friboi é uma empresa relativamente nova, tendo sido criada em 1969.

Entre 1970 e 2001, a JBS expandiu fortemente suas operações no Brasil, adquirindo plantas de abate e unidades produtoras de carne industrializada, iniciando exportações de carne bovina não processada.

Em agosto de 2005, a empresa adquiriu indiretamente 100% do capital social da Swift-Armour, a maior produtora e exportadora de carne bovina na Argentina, através de outra holding, a JBS Holding Internacional Ltda.

Em janeiro de 2007, a companhia, que a partir de 2006 passou a se chamar JBS (iniciais de seu fundador), adquiriu 100% das ações da norte-americana SB Holdings, empresa do grupo Smithfield Beef que controla as distribuidoras de carnes nos Estados

Unidos, e suas subsidiárias, o que permitiu à JBS acesso direto ao mercado norte-americano de carne industrializada.

Após muitas aquisições, a empresa passa a deter um total de 20 plantas e 10 confinamentos nos EUA e 10 plantas e 5 confinamentos na Austrália, controlando 10% da oferta mundial de carne bovina, com capacidade de abate de 47,1 mil bovinos por dia e 32% da capacidade de abate da indústria dos EUA.

Além dessas aquisições internacionais, a JBS comprou recentemente o frigorífico Garantia, no Paraná, que ampliou a capacidade de abate da empresa em 1.500 animais por dia, aumentando para 23 o número de plantas de abate de sua propriedade no Brasil.

A empresa torna-se a terceira maior do Brasil em faturamento, superando gigantes do capitalismo nacional, tornando-se a maior exportadora brasileira de carne bovina.

Segundo a JBS, o grupo já é responsável por mais de 40 mil empregos em todo o mundo e tem acesso a todos os países consumidores do planeta. Com a expansão internacional, tornou-se presente em quatro grandes produtores mundiais de carne bovina: Brasil, Argentina, Estados Unidos e Austrália.

Segundo o *site* da empresa, a Friboi é, atualmente:

- o maior produtor e exportador de carne bovina do mundo, com capacidade de abate de 47,1 mil cabeças/dia;
- o segundo maior produtor de carnes do mundo em termos de faturamento, além de acreditar ser o maior exportador de carne industrializada do mundo;
- o terceiro maior produtor de carne suína do mundo;
- o líder em vendas de carne bovina no mercado brasileiro.

Como peça fundamental de seu marketing a FRIBOI aposta na diversificação de sua clientela, fator facilitado pela própria diversificação geográfica de suas unidades de produção, o que concede à JBS acesso privilegiado aos mercados consumidores dos cinco continentes: os produtos são exportados para mais de 500 clientes localizados em mais de 110 países, sendo que, no Brasil, seus produtos são vendidos para mais de 6.000 clientes, incluindo varejistas, restaurantes e curtumes.

Segundo o artigo *Estratégia Mercadológica da Friboi*, publicada no *site* propagandahistoricas.com.br, “marketing mix” adotado pela Friboi, usa ações de marketing direto, criação de pontos de contato e aposta também na inovação – para que o produto seja sempre mais fácil na forma de consumi-lo. Essa estratégia adotada pela Friboi é bem interessante, pois estudos sobre o perfil do consumidor brasileiro demonstram que o mesmo gasta 12% acima do previsto e passa cerca de 1 hora e 17 minutos na loja (a maior taxa do mundo, vale ressaltar). Além disso, 85% das decisões de compra são feitas na loja e menos de 1 minuto é o prazo necessário para decidir o que comprará [2]. Daí, todo o cuidado com a forma de expor o produto nas gôndolas, treinamento do varejista e investimento na apresentação do produto: a embalagem.

Atualmente, a estratégia mercadológica adotada pela FRIBOI pode ser classificada como “Marketing de Guerrilha”, criando o burburinho no meio digital – Marketing Viral. Mas este viral não vem sem um grande investimento: a FRIBOI conta com garotos propaganda de peso de renome nacional e até mesmo internacional: o ator Tony Ramos e o cantor/compositor/ator Roberto Carlos. As campanhas – criadas pela agência Lew’Lara\TBWA [3] – e veiculadas na TV principalmente durante o horário nobre, despertaram a atenção dos mais diversos públicos: de crianças a jovens, de adultos a idosos, levando os bordões “É Friboi?” e “Com certeza!” para as mesas de bares, encontros familiares, escolas, universidades, espaços de lazer e etc.

Além disso, a JBS relaciona-se também com grandes distribuidores internacionais de carne bovina e mantém subsidiárias no Chile, Egito, Estados Unidos, Inglaterra e Rússia, que atuam como distribuidores de seus produtos naqueles países.

Segundo Asséf (2010), a Friboi buscou projeção nacional e internacional, levando produtos de marcas até então desconhecidas nos territórios ocupados pelas multinacionais.

Trata-se de uma estratégia de marketing baseada no estudo do consumidor: estudos sobre o perfil do consumidor brasileiro demonstram que o mesmo gasta 12% acima do previsto e passa cerca de 1 hora e 17 minutos na loja (a maior taxa do mundo, vale ressaltar). Além disso, 85% das decisões de compra são feitas na loja e menos de 1 minuto é o prazo necessário para decidir o que comprará.

Daí, todo o cuidado com a forma de expor o produto nas gôndolas, treinamento do varejista e investimento na apresentação do produto: a embalagem.

O jargão “É Friboi?” é a marca que faz parte do Grupo JBS – o maior frigorífico do setor de carne bovina do mundo, que engloba também outras marcas de renome, como: Swift, LeBon, Vigor e Seara (adquirida em junho/2013), entre outras.

Nos tempos atuais, a Friboi, do Grupo JBS, volta à mídia para reforçar o compromisso com a entrega de “confiança” aos consumidores brasileiros e abre as portas de suas fábricas para apresentar seus processos industriais aos telespectadores.

Sob o mote “Confiança é Friboi”, outro diferencial da nova campanha é a participação de funcionários reais da FRIBOI, que dão depoimentos sobre os benefícios do processo produtivo.

Como pontos positivos das estratégias adotadas pela FRIBOI, pode indicar a aceitação do público, a capacidade da viralização de suas propagandas e a utilização de pessoas com influência no cenário nacional. Fora isso, apresentou um aumento de 20% nas vendas após a contratação do ator global.

Alvo de grandes críticas, as campanhas publicitárias do frigorífico JBS, o teor das peças publicitárias insere-se no que a legislação classifica de propaganda enganosa, pois não se limitam a qualificar os produtos da Friboi, mas, sobretudo, a desqualificar os concorrentes.

Segundo Kátia Abreu, presidente da Confederação de Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA), quase 80% da carne produzida no Brasil é consumida no País, ficando os outros 20% para exportação. Nesse aspecto, a grande preocupação da senadora é que propaganda coloque o mercado interno em alerta, angustiando os pequenos e médios produtores. E isso poderia ter reflexos no mercado exterior, que recebe a carne brasileira em larga escala.

Isso porque, as campanhas da Friboi mostram que os selos de certificação de qualidade fornecidos pelo Estado, como se fossem exclusivos seus, o que é engano: nenhuma carne chega às prateleiras dos supermercados sem as certificações do SIF, do SIE ou do SIM, respectivamente, os selos de inspeção federal, estadual e municipal.

Portanto, não é verdade que só os produtos da Friboi são certificados e os únicos a merecer a confiança do consumidor, como diz sua propaganda.

A concorrência composta de 209 frigoríficos possui o mesmo certificado do SIF; por isso, além do dano moral à concorrência, há um fator maior, que afeta a economia nacional: a quebra de confiança na carne brasileira: o mercado interno consome mais de 70% da carne produzida.

Donos de pequenos frigoríficos alegam que a propaganda do frigorífico Friboi, realmente, tem um ar de algo estruturado: é uma campanha muito cara e elitista, que tem grande penetração nas classes A e B, uma vez que não atinge a grande massa consumidora. Ou seja, as pessoas das classes C e D, que tem um consumo de carne muito maior que as classes de elite não são atingidas pela propaganda.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao analisar o marketing para a qualidade da carne brasileira, tivemos, como referência, a posição do Brasil no mercado interno e externo, pois, nos dias de hoje o mercado vive em torno de atender às necessidades e o gosto do consumidor. E isso influencia toda a cadeia produtiva, acarretando mudanças nas características do rebanho nacional e também do rebanho mundial.

Movimentos recentes no mercado mundial de carnes articulado à grande preocupação com a sustentabilidade do ambiente natural, fazem com que o Brasil possa assumir o lugar de principal fornecedor mundial de carnes.

O trabalho considerou alguns aspectos, a partir do que está a favor da carne brasileira e dos principais desafios encontrados para a consolidação da posição brasileira no mercado de carne internacional.

Entre os pontos a favor, considerou-se que o Brasil tem o maior rebanho bovino do mundo, 185 milhões, ou 205 milhões, segundo dados do IBGE (2013), ocupando uma área enorme de pastagem, 171 milhões de hectares, que já teria transferido 4% dessa área à agricultura, entre 1989 e 2008, segundo dados do MAPA, tendendo a ocupar extensão ainda maior, porque a demanda nacional e mundial por alimentos, crescerá significativamente nos próximos anos.

Outro aspecto positivo é que o Brasil possui uma tecnologia de muito bom nível, nos mais diversos segmentos da cadeia produtiva, da reprodução ao aproveitamento de subprodutos. Uma indústria de medicamentos veterinários/vacinas, e insumos em geral, especialmente suplementos nutricionais, capaz de atender a uma demanda gigantesca com produtos de qualidade comprovada.

Por outro lado, os obstáculos a serem vencidos para a competitividade do agronegócio e da pecuária brasileira, também foram analisados, tendo por base dados da United States Department of Agriculture - USDA - Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (2014), assim elencados no presente trabalho: superação das barreiras sanitárias (eliminação de zoonoses e a classificação com área livre de aftosa); desenvolvimento de um padrão de qualidade reconhecido pelo mercado importador (pesquisa de mercado, pesquisa genética, modelo empresarial mais agressivo);

diferenciação de produtos (apesar de melhoria da genética, o Brasil ainda não produz carne com qualidade exigida por mercados importantes como o, Japão, por exemplo); coordenação da cadeia (com um modelo de rede agroalimentar, gestão de rede de produção, distribuição até o consumidor final).

Outro aspecto apresentado como caminho para uma melhor qualidade da carne brasileira é o uso de ferramentas como Boas Práticas de Manufatura (BPM), a partir de sistemas de gestão da qualidade e a Análise dos Perigos e Pontos Críticos de Controle-APPCC, ferramenta de gestão da qualidade para o sucesso das empresas alimentícias.

A partir dessas considerações, o presente trabalho buscou apresentar estratégias de marketing focadas na qualidade do produto, onde haja respeito aos consumidores, internos e externos, considerando que a simples melhoria dos processos produtivos de carne, não é mais suficiente para manter a competitividade das organizações que atuam no agronegócio da carne, principalmente da carne bovina.

Para que as organizações sejam capazes de gerar valor adequado percebido pelos consumidores de carne, é imprescindível que conheçam profundamente as necessidades, desejos e hábitos de consumo para o planejamento de um plano de marketing.

No aspecto do mercado interno, além disso, nos dias de hoje, observa-se com relação às cadeias produtivas, 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.

Além disso, as campanhas de marketing relacionadas à carne brasileira, não informam ao consumidor fatores relevantes como a rastreabilidade do produto e as formas de inspeção pelas quais o produto passa.

Como exemplo, a Associação Brasileira de Frigoríficos tem manifestado sua preocupação com a campanha de marketing desenvolvida pela JBS Friboi, por entender que a referida campanha “representa uma ameaça ao equilíbrio do mercado de carne bovina no Brasil ao divulgar que sua marca é a única com atributos de qualidade”.

A Associação considera essa técnica “antiética” e entrou com uma representação junto ao Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária - CONAR, pedindo

medidas urgentes, mostrando que essa publicidade não divulga o agronegócio, nem o Sistema de Inspeção Federal, Estadual ou Municipal, exigência primordial na propaganda da carne.

Da mesma forma, a mesma empresa veiculou um comercial no qual uma “nutricionista” afirmava que “carne é essencial”, causando manifestações dos vegetarianos e afins. Novamente, o Conar atuou para mostrar que a informação não era verdadeira frente à questão de nutrição.

Finalmente, o trabalho apresentou que o Marketing voltado aos desejos do consumidor, pode ser excelente ferramenta para a busca de qualidade da carne brasileira.

REFERÊNCIAS

AMA - AMERICAN MARKETING ASSOCIATION - **Definição de Marketing**, 2007. Disponível em <<http://www.marketingpower.com/Community/ARC/Pages/Additional/Definition/default.aspx>>. Acesso em: 10/09/2014.

ASSEF, R. G. de. **Preços como Ferramenta de Marketing**. Rio de Janeiro: Elviesier, 2010.

BRASIL - LEI 5.966 de 11/12/73 - Institui o Sistema Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial, e dá outras providências, INMETRO, 1973.

BEEFPOINT. **Kátia Abreu preocupada com a campanha de marketing do JBS Friboi**. Disponível em <<http://beefpoint.com.br/cadeia-produtiva/giro-do-boi/katia-abreu-preocupada-co...>>. Acesso em 27/05/2014.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Projeções do Agronegócio: Brasil 2012/2013 a 2022/2023**. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Brasília: Mapa/ACS, 2013.

CÓDIGO DE DEFESA DO CONSUMIDOR. Lei 8.078 de 11/09/90. Brasília, Diário Oficial da União, 1990.

Estratégia Mercadológica da Friboi. Publicado no site propagandahistorica.com.br.

COHEN, H. **Você pode negociar qualquer coisa**. Rio de Janeiro, 2007.

CONAB - Companhia Nacional de Abastecimento - Site Oficial. Disponível em <<http://www.conab.gov.br>>. Acesso em 20/05/2014.

DUARTE, R. B. A. **Histórias de sucesso: agronegócios: apicultura**. Brasília: SEBRAE, 2006.

FRIBOI: história e produtos. Disponível no site www.friboi.com.br. Acesso em 24/09/2014.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Indicadores IBGE: Estatística da Produção Pecuária**. Junho/2013.

IBGE. **Em 30 anos, importantes mudanças nos hábitos de consumo dos brasileiros**. Disponível em: <<http://saladeimprensa.ibge.gov.br/noticias?view=noticia&id=1&busca=1&id=171>>. Acesso em: Out/2014.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento e controle**. São Paulo: Atlas S. A., 1998.

Marketing Para o Século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 1999.

Administração de Marketing: a educação do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

Marketing essencial: conceitos, estratégias e casos. São Paulo: Pearson Education S. A., 2005.

LARENTIS, F. **Comportamento do Consumidor e Marketing de Relacionamento**. Curitiba IESDE, 2009.

MACHADO, R.T.M. **Rastreabilidade, tecnologia da informação e coordenação de sistemas agroindustriais**. 2000. 256 p. Tese (Doutorado em Administração), Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo - USP, São Paulo, SP.

MARQUES, C. L. **Contratos no Código de Defesa do Consumidor: o novo regime das relações contratuais**. 5. Ed. São Paulo: Editora RT, 2005.

NEVES, M. F.; THOMÉ, C. (org). **Marketing e estratégia em agronegócios e alimentos**. São Paulo: Atlas, 2003.

OLIVEIRA, L.M.; SARANTÓPOULOS, C.I.G.L.; CUNHA, D.G.; MOREIRA, C.Q.; LEMOS, A.B. **Diagnóstico da qualidade tecnológica de embalagens plásticas barreira a gases utilizadas para preservação de produtos cárneos**. Relatório final FAPESP, processo 2000/09565-0. Campinas, CETEA – ITAL, p. 61, 2003.

PINEDA, N. **Rastreabilidade: uma necessidade do mundo globalizado**. Disponível em <www.abcz.org.br/eventos/anais/2002>. Acesso em 27/05/2014.

REDE GLOBO. **Globo Ecologia: Carne**. Disponível em: <<http://globo.tv/globo.com/redeglobo/globo-ecologia/v/globo-ecologia-07092013-carne-integra/2805480/>>. Acesso em: Out/2014.

Relatório USDA. **Confira a Projeção Mundial do Mercado de Carnes para 2014**. Disponível em <www.beefpoint.com.br/.../confira-a-produção-mundial-de-ca...>. Acesso em 20/05/2014.

RIBEIRO-FURTINI, L.L.; ABREU, L.R. de; **Utilização de APPCC na indústria de alimentos**. Ciência Agrotécnica. Lavras, v.30, n.2, p.358-363, mar./abr., 2006.

ROCCATO, P. L. **Venda + Valor: como vender valor e não preço**. São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda, 2010.

SIC - Serviço de Informação da Carne: história. Disponível em <<http://www.sic.org.Br/historia.asp>>. Acesso em 20/05/2014.

VAVRA, T.G. **Marketing de Relacionamento: aftermarketing.** São Paulo: Atlas, 1993.

VELHO, João Pedro *et al.* **Disposição dos consumidores porto-alegrenses à compra de carne bovina com certificação.** Revista Brasileira de Zootecnia, Viçosa, v. 38, n. 2, fev., 2009.

WILKINSON, J. (coord). **Perspectivas do Investimento no Agronegócio.** Rio de Janeiro: UFRJ, 2009.

ZACCARELLI, S. B. **Estratégias e sucesso nas empresas.** São Paulo: Saraiva, 2004.