

RONEY WILLIAN ZANIN

CADEIA PRODUTIVA DE CARNE BOVINA: RASTREABILIDADE E ALIANÇAS
MERCADOLÓGICAS

Monografia apresentada para a obtenção parcial do grau de Bacharel em Ciências Econômicas do curso de Ciências Econômicas, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Mauricio Vaz Lobo Bittencourt.

CURITIBA

2008


TERMO DE APROVAÇÃO


RONEY WILLIAN ZANIN


CADEIA PRODUTIVA DE CARNE BOVINA: RASTREABILIDADE E ALIANÇAS MERCADOLÓGICAS

Monografia aprovada como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel no curso de Ciências Econômicas, Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, pela seguinte banca examinadora:

Orientador:


Prof. Dr. Mauricio Vaz Lobo Bittencourt
Departamento de Ciências Econômicas, UFPR


Prof. Dr. Armando João Dalla Costa
Departamento de Ciências Econômicas, UFPR


Prof. Dr. Aldair Tarcisio Rizzi
Departamento de Ciências Econômicas, UFPR

Curitiba, 04 de Dezembro de 2008 .

*À Deus, a minha família e a todos que de alguma forma representaram apoio,
incentivo e exemplo.*

AGRADECIMENTOS

O presente trabalho não é resultado de um esforço singular, não poderia deixar de reconhecer todas as contribuições positivas que recebi ao longo do curso.

Quero agradecer de forma sincera ao Prof. Dr. Mauricio Vaz Lobo Bittencourt pela orientação, apoio, confiança e incentivos recebidos durante a construção do trabalho.

Agradeço de forma especial à minha família pela força que recebi nesses cinco anos de curso, por todo o carinho e paciência, além do apoio constante.

Não poderia deixar de agradecer aos meus colegas de curso Luiz Felipe, Guilherme, Leonardo, Rodrigo, Felipe e Fabrício pela amizade, conselhos e alegrias vividas durante o curso. Agradeço de forma geral a todos os colegas que, de alguma forma, contribuíram para a minha formação.

Por fim, sou muito grato à Patrícia por todo o carinho, apoio, incentivos e dedicação.

Qd'ora, si se aprin le o medita tione s'ora

de la tace e ardes

RESUMO

O objetivo desta monografia é descrever as características atuais da cadeia produtiva de carne bovina, descrevendo as características de seus agentes de forma geral, poupando-se de estudar as diferenças existentes dentro de cada elo, mas respeitando a sua importância para a análise. À partir daí, analisar os impactos de questões como a rastreabilidade e a implantação de alianças mercadológicas no funcionamento e na eficiência da mesma. Essa cadeia produtiva é caracterizada pela descoordenação e pela baixa eficiência. A implantação de um sistema eficiente de rastreamento no país se mostra uma questão muito importante, pois a rastreabilidade é uma condição indispensável para a comercialização com outros países, além de proporcionar ao produto final um nível muito maior de qualidade e confiabilidade. Outra questão importante é o estabelecimento de alianças mercadológicas entre os agentes da cadeia com o intuito de melhorar as relações comerciais, além de aumentar a competitividade e os rendimentos do setor. Dessa forma, busca-se mostrar quais são as melhorias que podem ser obtidas através do rastreamento bovino e da formação de alianças mercadológicas para a cadeia produtiva em questão.

Palavras-chave: cadeia produtiva de carne bovina, rastreabilidade, alianças mercadológicas.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	7
1. O PROBLEMA.....	8
2. HIPÓTESES.....	8
3. OBJETIVOS.....	9
3.1. GERAL.....	9
3.2. ESPECÍFICOS.....	9
4. TEORIA DE BASE.....	10
4.1. PRINCÍPIOS MICROECONÔMICOS.....	10
4.2. ALIANÇAS MERCADOLÓGICAS: UMA ABORDAGEM TEÓRICA.....	12
4.3. O PAPEL DO CONSUMIDOR PARA A MELHORIA DE QUALIDADE DO PRODUTO.....	17
5. PANORAMA DA CADEIA PRODUTIVA DE CARNE BOVINA.....	19
6. RASTREABILIDADE E CERTIFICAÇÃO.....	27
7. ALIANÇAS MERCADOLÓGICAS NA CADEIA PRODUTIVA DE CARNE BOVINA.....	33
7.1. PROGRAMAS ESTADUAIS DE ESTÍMULO À CRIAÇÃO DE NOVILHO PRECOCE.....	36
7.1.1. PROGRAMA NOVILHO PRECOCE NO ESTADO DO MATO GROSSO DO SUL.....	36
7.1.2. PROGRAMA DE CARNE QUALIFICADA DE BOVÍDEOS DO ESTADO DE SÃO PAULO.....	36
7.1.3. PROGRAMA ESTADUAL DE APOIO À PRODUÇÃO DE NOVILHO PRECOCE – MINAS GERAIS.....	37
7.1.4. PROGRAMA NOVILHO PRECOCE – BAHIA.....	37
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	39
9. REFERÊNCIAS.....	41

INTRODUÇÃO

A Cadeia Agroindustrial de carne bovina no Brasil pode ser caracterizada pela diversidade e pela descoordenação. A diversidade é referente ao grande número de raças, de tipos de criação, de condições sanitárias de abate e de formas de comercialização. A descoordenação é estabelecida pela deficiência nas relações entre os agentes que fazem parte da cadeia, ou seja, entre criadores, frigoríficos, atacadistas e varejistas. Essas características acabam influenciando diretamente na competitividade quando se visa o mercado externo.

A proposta da criação de alianças mercadológicas se baseia na atual situação da cadeia, pois percebe-se que esta necessita de uma maior coordenação e de relações cooperativas entre os agentes para alcançar um melhor funcionamento e uma maior competitividade. A análise será feita respeitando todas as diferenças existentes dentro de cada elo, ou seja, as diferenças entre os frigoríficos (porte), entre os criadores e entre distribuidores, se resumindo em uma análise geral do funcionamento da cadeia, poupando-se de examinar essas diferenças. Esse tipo de aliança resume-se na melhoria das relações entre os agentes, no aumento do grau de informação da cadeia como um todo, na implantação de novas tecnologias, na criação de um selo de qualidade, na criação de normas direcionadas a todos os elos, entre outras propostas.

A pecuária brasileira melhorou muito nos últimos anos, e dispõe hoje das melhores tecnologias na criação de bovinos, as quais já estão instaladas em várias propriedades do país. O problema brasileiro se concentra na difusão e na execução dessa tecnologia em todas as propriedades produtoras, ou seja, na heterogeneidade da produção. O Brasil possui produtores, frigoríficos e distribuidores de alto padrão que atendem a todas as exigências do mercado externo, mas por outro lado, muitos deles ainda se encontram atrasados tecnologicamente e muitas vezes mal conseguem atender às normas da legislação sanitária.

Em meio a todos os problemas ainda existentes, o Brasil caminha para um cenário melhor, e é por essa razão que a proposta da criação de alianças mercadológicas é coerente, pois através delas o país conseguirá que todos os agentes pertencentes a essa cadeia mantenham seu foco em um mesmo objetivo, o alcance de maior competitividade e de maior qualidade no produto, partilhando todos os ganhos futuros igualmente

1 – O PROBLEMA

O Brasil já ocupa um papel de destaque na produção de carne bovina dentro do mercado mundial pelo fato de exportar um produto de qualidade que atende a todas as exigências internacionais. Mas, apesar desse fato, a cadeia produtiva ainda necessita de uma maior coordenação, que pode ser atingida através da criação de órgãos que estabeleçam normas de produção e de relações inter-setoriais capazes de melhorar a competitividade, a qualidade do produto e os ganhos futuros de mercado.

O alcance desse objetivo depende da criação de alianças mercadológicas entre os agentes da cadeia, de forma a criar relações cooperativas, difusão de novas tecnologias e um produto que se encaixe nas expectativas e exigências do mercado internacional.

A busca da coordenação da cadeia produtiva de carne bovina será o problema central a ser discutido neste trabalho, pois a cadeia em questão se mostra um setor em ascensão interna e externamente.

2 – HIPÓTESES

Diante da atual situação da cadeia produtiva de carne bovina no Brasil o presente trabalho levanta algumas hipóteses relacionadas ao melhoramento desse setor, justamente no que compete ao aumento de produtividade, qualidade e confiabilidade do produto final, além de maiores lucros e ganhos de mercado.

A implantação de alianças mercadológicas e de relações cooperativas entre os agentes é capaz de melhorar a situação desse setor, pois possibilita a difusão e execução de novas tecnologias, a divisão de lucros e, por conseqüência, a melhoria da qualidade do produto final. Outro fator importante é o papel que o consumidor tem para que a cadeia como um todo passe a zelar mais pela qualidade e diferenciação do produto, pois a sua exigência quanto a esses fatores serve de estímulo para as devidas mudanças na produção e oferta.

3 – OBJETIVOS

3.1. GERAL

O objetivo geral do trabalho é analisar o papel das alianças mercadológicas na cadeia produtiva de carne bovina do Brasil, levando em consideração os seus ganhos, as dificuldades de implantação, o que é necessário para que elas aconteçam e a necessidade da existência de órgãos responsáveis pela sua coordenação e eficiência.

3.2 ESPECÍFICOS

Fazer uma análise sobre o panorama da cadeia produtiva de carne bovina identificando o seu tipo de funcionamento, os agentes envolvidos, os rendimentos e perdas, além dos seus principais problemas e perspectivas.

Analisar a questão da rastreabilidade identificando a sua presente situação, bem como as dificuldades de implantação de um sistema abrangente no país, além da importância que essa questão tem para a credibilidade e a produção de carne bovina do Brasil.

Analisar os ganhos que as alianças de mercado podem trazer para os agentes envolvidos na cadeia produtiva de carne bovina, visando aumentar a produtividade e a qualidade do produto para satisfazer o consumidor. Analisar ainda, os caminhos possíveis para que a aliança possa realmente se concretizar, bem como as suas propostas e instrumentos utilizados para atingir seus objetivos, levando em consideração as atitudes dos agentes e suas relações na busca para alcançar a cooperação.

4 – TEORIA DE BASE

4.1. PRINCIPIOS MICROECONÔMICOS

O presente trabalho elabora a sua análise apoiado em fundamentos extraídos da microeconomia.

De acordo com PINDYCK & RUBINFELD (2002, p. 422):

“... em muitos setores os produtos são diferenciados entre si. Por uma razão ou outra os consumidores vêem a marca de cada empresa como algo diferente, distinguindo-se das outras marcas. Empresas competem vendendo produtos diferenciados, altamente substituíveis uns pelos outros, mas que não são, entretanto, substitutos perfeitos.”

Essa situação acontece quando há existência de concorrência monopolística, na qual o consumidor identifica o produto segundo a sua marca respectiva e o prefere segundo as suas características e atribuições analisadas como positivas, tornando o produto desejável. (PINDYCK & RUBINFELD, 2002).

Segundo KON (1994, p. 87):

“... esta diferenciação equivale, portanto, a uma forma diversa de concorrência, isto é, não mais através de preços e sim de qualidade, entendendo-se não apenas qualidades tecnicamente melhores, como também mercadorias que aparentemente ofereçam uma qualidade superior ou preferível...”

Esse tipo de concorrência, via diferenciação de produto, possibilita à firma atingir uma nova parcela de mercado. Esse ganho de mercado é proveniente das atribuições específicas do produto (qualidades), pois são estas que induzem uma parte do mercado (consumidores) a preferirem e consumirem o produto em questão. Dessa forma, os consumidores baseiam suas preferências não mais no preço dos produtos, mas na satisfação e nos benefícios de um consumo voltado para a qualidade. (PINDYCK & RUBINFELD, 2002).

Um ponto fundamental da análise diz respeito ao estabelecimento de alianças de mercado entre os agentes da cadeia produtiva. De acordo com PIKE (1992) *apud* Neto (2000, p. 41), o sistema de cooperação entre as empresas pode ser definido dessa forma:

“Como sendo composto geralmente de pequenas empresas independentes, organizado em um local ou região como base, pertencendo ao mesmo setor industrial (incluindo todas as atividades correnteza abaixo e correnteza acima), empresas individuais a especializar-se em uma fase em particular do processo produtivo, organizadas juntas, e se fazem valer das instituições locais, através de relacionamentos de competição e cooperação”. PIKE (1992)

Conforme PINDYCK & RUBINFELD (2002, p. 462):

“Um jogo cooperativo ocorre quando seus participantes podem negociar contratos vinculativos entre si, permitindo que planejem estratégias em conjunto.”

A possibilidade de elaboração de contratos vinculativos entre os participantes permite a tomada de decisão em conjunto, eliminando perdas ocasionais para as várias partes envolvidas, ou seja, os contratos firmados em um jogo cooperativo permitem a obtenção de ganhos de mercado para todos os participantes devido à execução coordenada das estratégias. Esse tipo de jogo pode tornar-se um caminho benéfico e promissor se utilizado por firmas que pertencem a um mercado onde a assimetria de informação está presente. Nesse caso, o jogo tende a reduzir os abusos, ganhos e perdas referentes à falta de informação de um dos participantes *versus* ao privilégio de informação de outro participante. (PINDYCK & RUBINFELD, 2002).

A presença de *assimetria de informação* nos mercados faz com que a eficiência deste diminua, prejudicando produtores e consumidores simultaneamente. Uma definição simples para assimetria de informação é feita por PINDYCK & RUBINFELD (2002, p. 602):

“... situação na qual o comprador e o vendedor possuem informações diferentes sobre uma transação.”

Esse tipo de comportamento pode ocasionar problemas como produtos de qualidade duvidosa, sinalização de mercado, distorções referentes a lucros e prejuízos.

O comportamento do consumidor é “peça-chave” no funcionamento dos mercados, pois a demanda dos vários produtos existentes depende de três

premissas básicas: preferências do consumidor, restrições orçamentárias e escolhas do consumidor. As diferentes escolhas dos diferentes consumidores determinarão a importância de elementos como os níveis de preços, a diferenciação de produtos e a demanda de bens e serviços (PINDYCK & RUBINFELD, 2002). A teoria do comportamento do consumidor é explicada por PINDYCK & RUBINFELD (2002, p. 62) dessa forma:

“descrição sobre como os consumidores alocam sua renda, entre diferentes bens e serviços, procurando maximizar o próprio bem-estar.”

4.2. ALIANÇAS MERCADOLÓGICAS: UMA ABORDAGEM TEÓRICA

A proposta analisada no presente trabalho refere-se a ganhos de mercado provenientes da aquisição de um nível mais elevado de eficiência e competitividade e de diferenciação do produto, sendo estes conseguidos através do estabelecimento de alianças mercadológicas entre os elos da cadeia produtiva. Dessa forma, o referencial teórico apresentado busca descrever como aumentar os lucros e ganhar novas parcelas de mercado focando a teoria que descreve as características das alianças verticais e de suas vantagens para a cadeia produtiva, além de dar destaque também à economia industrial, que apresenta as vantagens e as possibilidades de diferenciação dos produtos.

A definição de alianças estratégicas é explicada por FERREIRA & BARCELLOS (2006) citando GULATI (1998) como sendo uma forma de arranjos voluntários realizados entre as empresas envolvendo troca, compartilhamento e um desenvolvimento conjunto de produtos, tecnologias ou serviços. As alianças se originam de uma gama de motivos e objetivos, podendo variar na forma, existindo tanto em nível vertical como horizontal.

A partir dos conceitos sobre alianças estratégicas e relações cooperativas entre empresas podemos entender melhor o significado do termo alianças mercadológicas para uma cadeia produtiva, pois acredita-se que com a realização de parcerias entre os elos de uma cadeia produtiva e a obtenção de relações cooperativas entre as partes se torna possível o alcance de uma série de benefícios.

As alianças mercadológicas baseiam-se no estabelecimento de relações cooperativas entre os agentes, pois essas relações de cooperação podem

proporcionar às empresas vantagens que estas dificilmente conseguiriam se trabalhassem individualmente, ou seja, podem conseguir suprir suas necessidades através das alianças. NETO (2000, p. 42) aponta alguns desses benefícios:

- “Combinar competências e utilizar Know-how de outras empresas;
- Dividir o ônus de realizar pesquisas tecnológicas, compartilhando o desenvolvimento e os conhecimentos adquiridos;
- Partilhar riscos e custos de explorar novas oportunidades, realizando experiências em conjunto;
- Oferecer uma linha de produtos de qualidade superior e mais diversificada;
- Exercer uma pressão maior no mercado, aumentando a força competitiva em benefício ao cliente;
- Compartilhar recursos, com especial destaque aos que estão sendo subutilizados;
- Fortalecer o poder de compra;
- Obter mais força para atuar nos mercados internacionais;”

As alianças estratégicas consistem em uma vinculação de atividades referentes ao processo produtivo de duas ou mais empresas (partes). Segundo YOSHINO & RANGAN (1996) o elo entre elas é uma parceria comercial que aumenta a eficácia das estratégias competitivas das organizações participantes, propiciando um intercâmbio mútuo e benéfico de tecnologias, qualificações ou produtos. A definição de uma aliança estratégica se baseia na existência de três características que lhes são necessárias e suficientes. Conforme YOSHINO & RANGAN (1996):

- “ as duas ou mais empresas que se unem para cumprir um conjunto de metas combinadas permanecem independentes depois da formação da aliança;
- as empresas parceiras compartilham dos benefícios da aliança e controlam o desempenho das tarefas especificadas – talvez, o traço mais distintivo das alianças e que muito dificulta sua gestão;
- as empresas parceiras contribuem continuamente em uma ou mais áreas estratégicas cruciais; por exemplo, tecnologia, produtos, entre outros.”

Para falar dos vários tipos de alianças estratégicas, NETO (2000, p. 42) cita KANTER (1990) que destaca os seguintes:

- Alianças multiorganizacionais de serviços ou consórcios: neste tipo de aliança as empresas buscam sanar necessidades similares através da criação de uma entidade que beneficie a todas.
- Alianças oportunistas ou joint ventures: são alianças procuradas por empresas quando existe a possibilidade de se obter algum tipo de vantagem competitiva, ocorrendo para a criação de um novo negócio ou para a ampliação de um já existente.
- Alianças de parceria que envolvem fornecedores, consumidores e funcionários: nesse tipo de alianças existe a participação de vários parceiros nos diferentes estágios de criação de valor do produto. Neste caso, os agentes envolvidos são fornecedores, clientes e funcionários.

A implantação de alianças estratégicas visa no presente trabalho a cadeia produtiva de carne bovina. Sendo assim, segundo FERREIRA & BARCELLOS (2006, p. 118):

“... o tipo que mais interessa é a aliança estratégica complementar, particularmente do tipo vertical, que é formada por empresas que buscam reunir seus recursos e capacidades em diferentes estágios da cadeia de agregação de valor de um produto, criando valor maior ao final da cadeia.”

Nesse caso, a cooperação entre criadores, frigoríficos e distribuidores, ao longo de todo o processo produtivo, diminuiria custos, evitaria pontos de estrangulamento e melhoraria a qualidade do produto final que apresentaria um valor agregado maior, além de uma maior credibilidade e reconhecimento no mercado.

NETO (2000), cita SIERRA (1995) para definir as principais razões pelas quais as empresas procuram adotar algum tipo de aliança estratégica. São elas:

- Penetração em um novo mercado: as empresas buscam obter alianças estratégicas com empresas pertencentes a um cenário mais positivo e que seja do seu próprio ramo, em uma tentativa de aumentar os seus ganhos e conquistar novos mercados.
- Competição via tecnologia e pesquisa & desenvolvimento: em setores da indústria moderna e em mercados de intensa competitividade, as alianças

podem proporcionar investimentos que necessitam de um montante elevado de capital, o que não seria possível se cada empresa trabalhasse individualmente.

- Inovação e rapidez na introdução de um novo produto: essas alianças podem proporcionar às suas aliadas um estreitamento no tempo entre o desenvolvimento e o lançamento de um novo produto no mercado. Esse ganho de tempo e a oportunidade de ser o primeiro a lançar tal produto no mercado, auferem à empresa vantagens sobre as outras ocasionando lucros extraordinários.
- Aumento de poder de competitividade: nos setores em que o mercado vem sendo cada vez mais dominado por pequenos grupos, a melhor estratégia para as empresas que desejam adquirir competitividade e participar do mercado de forma lucrativa é a formação de alianças com as empresas mais competitivas.
- Competição via integração de tecnologia e mercado: a integração de vários ramos da tecnologia exige vasto campo de especialidades. É justamente pelo fato de que os custos envolvidos em cada ramo da tecnologia são muito complexos que se buscam alianças entre empresas com especialidades complementares, permitindo assim que as empresas unidas possam tender ao mercado, o que não seria possível individualmente.
- Estabelecimento de padrões globais: quando a competição é movida basicamente pela busca de novas tecnologias, é quase impossível a empresa sustentar os custos da modernidade isoladamente.
- Rompendo barreiras em mercados emergentes e em blocos econômicos: neste caso as alianças acontecem entre parceiros locais com o objetivo de proteger a posição de um competidor que está entrando no mercado.
- Obtendo oportunidades dos negócios mundiais de meio ambiente: o cuidado com o meio ambiente se torna um ponto cada vez mais importante no âmbito mundial. Por esse motivo a gestão do meio ambiente é considerada uma das maiores oportunidades para a indústria no futuro. As empresas que conseguirem combinar as suas estratégias de desenvolvimento tecnológico de acordo com as exigências ambientais de cada mercado conseguirão melhores oportunidades. Dessa forma, aquelas que ainda não detêm a devida

tecnologia de combinar eficiência com defesa ao meio ambiente, buscarão alianças com aquelas que já possuem tal tecnologia.

A formação de alianças estratégicas é necessária para a reestruturação da cadeia produtiva de carne bovina, seus benefícios são inegáveis e seus obstáculos são conhecidos, mas existe um determinante que é imprescindível para que a aliança entre os interessados aconteça: a confiança. A confiança se mostra um ponto chave na reestruturação da cadeia porque envolve justamente o tipo de relação entre as partes, ou seja, a presença da confiança faz com as relações que antes eram adversariais se tornem cooperativas, fazendo com que os agentes diminuam seus riscos e perdas e aumentem seus ganhos. Segundo NETO (2000, p.59):

“... esse sentido de confiança é de fundamental importância no mundo dos negócios, já que todas as transações econômicas envolvem risco, não só relacionado com possíveis fraudes, como também com a imprevisibilidade dos acontecimentos futuros. Esses riscos, se não controlados, podem impedir que negócios que trariam benefícios para todas as partes não se concretizem.”

Segundo FERREIRA & BARCELLOS (2006), a confiança tem se mostrado uma condição para o sucesso das alianças, pois pode ser considerada como um eficiente mecanismo de coordenação das transações econômicas. A aliança somente é gerenciada de forma a maximizar os retornos para todos os agentes quando existe confiança, pois a inexistência desta obriga os agentes a alocarem mais recursos para monitorar as atividades na cadeia, visto que é muito difícil especificar todas as relações e operações em um contrato.

De forma geral, as alianças estratégicas tornam-se cada vez mais uma opção para se chegar ao sucesso. Muitos segmentos possuem oportunidades de melhorar a sua cadeia produtiva se optarem pela formação de alianças, pois estas só virão a acrescentar na produtividade e na qualidade.

A diferenciação do produto também é considerada um fator importante na presente análise, pois possibilita à empresa ou ao setor, atingir novos mercados ocasionando maiores lucros. Na cadeia agroindustrial de carne bovina a diferenciação do produto refere-se à adoção de novos cortes para cada tipo de

carne (chamados cortes nobres), além de trabalhar para que a carne comercializada apresente características próprias de maciez, sabor, suculência, entre outros.

Passando a levar em consideração a diversificação do produto entramos no campo da economia industrial, que apresenta conceitos como o de que os consumidores possuem uma incapacidade de comparar preços relativos de produtos rivais, por não possuírem conhecimento suficiente sobre as alternativas de oferta. Por esse motivo acabam possuindo preferências irracionais, que segundo KON (1994, p. 87):

“... conduzem suas aquisições motivadas por diferenças existentes nos produtos de diversas firmas, pois quando as diferenças em qualidade são patentes, o comprador é menos sensível à concorrência entre preços.”

Foi justamente essa capacidade limitada dos consumidores de comparar qualidades que originou um novo tipo de estratégia por parte dos empresários, fazendo com que estes passassem a oferecer ao consumidor tipos e qualidades diferentes de produtos concorrentes, ou seja, passaram a diferenciar seus produtos visando um ganho de mercado.

Dessa forma, a implantação de alianças de mercado na cadeia em questão melhora as relações comerciais entre os participantes, além de proporcionar a diferenciação do produto e melhorar a sua credibilidade. Todos esses fatores resultarão no alcance de novas fatias do mercado interno e externo, além de garantir maior satisfação ao consumidor.

4.3. O PAPEL DO CONSUMIDOR PARA A MELHORIA DE QUALIDADE DO PRODUTO

Outro ponto importante quando se fala em qualidade do produto posto à venda é a exigência e as preferências do consumidor. A reação do consumidor quanto ao produto oferecido tem grande importância na melhoria da sua qualidade, pois se o consumidor exige, os fornecedores de produtos tendem a ter uma preocupação maior com a qualidade visando agradar o consumidor e garantir a permanência da empresa no mercado.

Segundo PINDYCK & RUBINFELD (2002), o comportamento do consumidor representa um importante fator de mercado, pois é a capacidade de alocação de renda entre diferentes bens e serviços buscando um nível maior de satisfação e bem-estar que determinam a quantidade demandada de cada produto. No caso do mercado de carnes a situação não é diferente. A carne produzida no Brasil, que tem como destino final o consumo externo (exportação), deve atender a uma série de exigências feitas pelos consumidores do país ou região com a qual o produto será comercializado. A melhoria da qualidade da carne ofertada internamente depende de maiores exigências do consumidor quanto às condições sanitárias, qualidade e características, pois somente com essa mudança de comportamento a preocupação com a qualidade do produto, por parte dos agentes pertencentes à cadeia produtiva aumentará.

A cadeia Agroindustrial brasileira de carne é determinada por uma incipiente preocupação com a qualidade, por parte do sistema e também dos consumidores. O aumento das exigências quanto à qualidade por parte dos consumidores domésticos levaria todo o sistema a buscar uma melhor qualidade do produto a ser exposto no mercado, melhorando assim o seu nível de confiabilidade e aceitabilidade.

Segundo SOUZA (1999, p. 81) que cita LAZZARINI *eti alii* (1995):

“... os atributos que os consumidores devem exigir são: características organolépticas (maciez, suculência e sabor), aspectos nutricionais, saúde, segurança alimentar, marca, embalagem e conveniência. O atendimento a esses atributos, conforme eles, permeia toda a cadeia e envolve a coordenação eficaz de todos os agentes.”

Dessa forma, a mudança de comportamento dos consumidores se torna uma variável decisiva para a melhoria da produção, pois os agentes econômicos tenderão a buscar formas de melhorar a eficiência e a qualidade do produto visando atender às novas exigências feitas pelo mercado.

5 - PANORAMA DA CADEIA PRODUTIVA DE CARNE BOVINA

“A cadeia de carne bovina ocupa posição de destaque no contexto da economia rural brasileira, ocupando vasta área do território nacional e respondendo pela geração de emprego e renda de milhões de brasileiros. O conjunto de agentes que a compõe apresenta grande heterogeneidade: de pecuaristas altamente capitalizados a pequenos produtores empobrecidos, de frigoríficos com alto padrão tecnológico, capazes de atender a uma exigente demanda externa, a abatedouros que dificilmente preenchem requisitos mínimos da legislação sanitária.” MINISTÉRIO DA AGRICULTURA (2007, p. 19)

Atualmente, na pecuária brasileira, nota-se a existência de sistemas diversificados em funcionamento paralelamente, refletindo o grau de conhecimento técnico de cada um. O primeiro desses setores, como cita IEL/CNA/SEBRAE (2000, p. 341):

“... apresenta características de manejo em que se observa maior preocupação com a qualidade das pastagens, com o uso de suplementos proteínados e com a adoção de práticas de semi-confinamento ou de engorda em confinamento. Trata-se de um sistema em que os indicadores de produtividade se aproximam dos padrões preconizados pelas tecnologias mais modernas, comparando-se aos indicadores de países concorrentes”.

Esse sistema se torna mais competitivo por ter condição de ofertar ao consumidor um produto diferenciado e de melhor qualidade, devido ao uso de tecnologias e técnicas mais modernas. Já o outro sistema existente no Brasil, segundo IEL/CNA/SEBRAE (2000, p. 341):

“... é caracterizado por práticas tradicionais, em que predomina a pecuária extensiva, sem maiores investimentos em tecnologia, sendo baixos os índices de produtividade”.

O setor que investe mais em tecnologia se sobressai perante o setor com menos investimento tecnológico, mostrando a importância de novas tecnologias para o melhoramento da produtividade e para o ganho de competitividade frente aos mercados concorrentes.

Segundo IEL/CNA/SEBRAE (2000, p. 343):

“... a ampliação de parcelas de mercado e das margens de lucratividade dependerá de um esforço permanente de melhoria na qualidade das pastagens e do estímulo à adoção de novas tecnologias...”, pois é na fase de engorda que se encontram as principais fontes de competitividade da pecuária de corte brasileira.

A pecuária brasileira é composta pelos setores de produção, industrialização e comercialização de carne bovina, tendo em cada um deles direcionadores de competitividade que analisam o desempenho de cada um na sua função. Ao analisar os rumos tomados por esses direcionadores é possível identificar o grau de competitividade do setor, podendo assim corrigir as falhas e identificar qual dessas variáveis não está cumprindo seu papel para o melhoramento produtivo e lucrativo do setor em questão.

As palavras mais importantes quando se fala em mercado aberto são: competitividade e eficiência. A cadeia produtiva em questão também necessita desses dois componentes para obter sucesso em seu trabalho, de forma a garantir a lucratividade dos agentes envolvidos e a sobrevivência do setor no mercado interno e externo. Segundo IEL/CNA/SEBRAE (2000), o conceito de competitividade pode ser entendido como sendo a capacidade de uma empresa ou agente do setor implementar estratégias que lhes possibilite maior eficiência e lucratividade perante a concorrência, conseguindo dessa forma ampliar ou conservar seu lugar dentro do mercado de forma sustentável e duradoura. Sendo assim, existe a necessidade de cada agente pertencente ao setor buscar eficiência através de estratégias concorrenciais, pois dessa forma, o setor como um todo ganha competitividade para enfrentar a concorrência a que está exposto. Ainda existem outros indicadores para medir a competitividade de um setor, como a participação de mercado e a rentabilidade adquirida.

É sabido o fato de que o Brasil possui vantagens comparativas na produção de carne bovina, devido às grandes extensões de terra e à diversidade de pasto e forrageiras existentes no país. Dessa forma, o problema enfrentado pelo Brasil não diz respeito à produção (nível de produtividade), mas sim às diferentes barreiras encontradas na comercialização da carne com mercados exigentes quanto às características do produto. Diante dessa situação, além das políticas governamentais que visam a diminuição de custos, devem-se implementar políticas que tenham como objetivo melhorar a qualidade do produto, através do controle e

fiscalização referente à procedência do animal, assim como o cumprimento dos processos produtivos responsáveis pelo atendimentos das normas sanitárias. Segundo CONCEIÇÃO e BARROS (2005, p.7):

"...tal fato cria um novo padrão de concorrência mais sofisticado, em que a existência de custos baixos, embora necessários, deixa de ser condição suficiente. É preciso também atender a critérios de segurança alimentar, monitorados por análises microbiológicas dos alimentos, boas práticas agrícolas, rastreamento para identificar a origem do produto. Dessa forma, a existência de laboratórios credenciados e reconhecidos internacionalmente e de sistemas de inspeção sanitárias eficientes estão se transformando em instrumentos indispensáveis para a participação nos mercados internacionais de alimentos e fibras. Outra atividade importante nesse processo é a certificação, cujo objetivo principal é proporcionar ao comprador ou usuário do produto a garantia quanto à conformidade às normas ou especificações técnicas estabelecidas."

No caso da cadeia produtiva de carne bovina existem vários elementos que são indispensáveis para o melhor funcionamento e desempenho do setor, pois além de proporcionarem maior eficiência e competitividade, alguns deles são exigências condicionais para o comércio internacional. De acordo com o MINISTÉRIO DA AGRICULTURA (2007, p. 20):

"... o ambiente institucional influencia fortemente a competitividade dessa cadeia agroindustrial. Aspectos ligados com o comércio exterior, a evolução macroeconômica, a inspeção, a legislação e a fiscalização sanitárias, disponibilidade e confiabilidade de informações estatísticas, legislação ambiental, mecanismos de rastreabilidade e certificação, sistemas de inovação e outros relacionados à coordenação dos agentes condicionam fortemente a dinâmica competitiva da cadeia."

Os determinantes para o bom desempenho do setor em questão, de acordo com IEL/CNA/SEBRAE (2000), são os seguintes:

- Infra-estrutura: este tópico refere-se ao abate, ao manuseio e à comercialização da carne. Devido às distâncias entre centros produtores e mercados consumidores alguns agentes preferem fazer o transporte da carne já abatida e resfriada. Esse tipo de estratégia necessita de um maior investimento em caminhões, mas o principal problema apontado é o fato de que o motorista pode desligar por algum tempo o gerador de frio com o intuito de economizar combustível e aumentar o rendimento do veículo. Isso compromete a qualidade da carne, pois elimina todos os cuidados que

foram tomados por outros elos da cadeia, quebrando a cadeia do frio e prejudicando a qualidade do produto. Outro ponto relevante é a infraestrutura dos locais de venda. No caso das feiras livres e dos açougues as condições sanitárias são péssimas desde o desembarque até os balcões de comercialização, pelo fato de todo o manuseio e venda ser feito à temperatura ambiente com condições de higiene mínimas. As *boutiques* possuem melhores condições de venda, pois os produtos destinados a esse fim já vêm embalados necessitando de cuidados mais simples. Já os supermercados, principalmente as grandes redes, possuem boas condições de infraestrutura de modo geral.

- Exigências de rastreabilidade:

“... o conceito de rastreabilidade está associado à qualidade do processo de um produto. O produto é passível de ser rastreado quando seu processo produtivo pode ser visualizado por inteiro, etapa a etapa, constatando suas características. Isso pode ser facilitado por sistemas de identificação, padronização, estabelecidos por agentes da cadeia produtiva. Esses sistemas podem ou não utilizar tecnologia de informação, como código de barras, *scanners*, radiofrequência, satélites, computadores, protocolos para troca de informação via EDI ou *Internet*.” IEL/CNA/SEBRAE (2000, p. 130).

A rastreabilidade define dessa forma a origem do animal (local de produção, características de cada animal, insumos utilizados e duração das etapas de produção). Além da origem, também define as etapas de transformação e armazenagem e da distribuição. Em termos práticos, para o caso do Brasil, existe uma proposta desenvolvida pelo Rio Grande do Sul, onde uma central de informática receberia informações dos pecuaristas. Essas informações estariam contidas nos brincos colocados nas orelhas dos animais, que agregariam informações do tipo: nome da mãe e do pai, raça e/ou pelagem, manejo e alimentação. Essas informações seriam repassadas ao varejo. Mas no caso brasileiro pouco se fez em relação a isso.

- P & D na cadeia de carne bovina: no caso do Brasil existem várias organizações envolvidas com P & D, sendo elas de caráter público e privado. As pesquisas voltadas para a produção pecuária têm obtido bons resultados com relação à geração de tecnologias relativas à genética animal, manejo, alimentação e recuperação de pastagens. Essas pesquisas

são desenvolvidas pela EMBRAPA, por meio de seus centros (CNPGC, Campo Grande; CPPSE, Fazenda Canchin, São Carlos; CPPSUL, Bagé). Em alguns casos a EMBRAPA faz parcerias com associações de criadores, a USP/ Ribeirão Preto, criadores e centrais de inseminação. As principais demandas tecnológicas de P & D para cadeia produtiva no Brasil concentram-se em: cruzamentos industriais, manejo nutricional, produção de novilho precoce, caracterização da carne bubalina *in natura* e comportamento das doenças no campo e prevalências para seu controle efetivo. As principais demandas não-tecnológicas são: avaliação de produtos gerados, definição de aspectos ideais em termos de saúde do consumidor, produção de novilho precoce (quantificar ganhos e perdas econômicas), sanidade animal, redimensionamento de impostos e taxas, capacitação de laboratórios de controle de qualidade, melhoramento do relacionamento e da coordenação ao longo da cadeia, e o aumento da eficiência das negociações internacionais.

- Qualidade dos animais: o rebanho brasileiro e os animais comercializados como os frigoríficos, de um modo geral, não possuem homogeneidade. Os frigoríficos dão preferência na hora da negociação àqueles produtores que fornecem animais com um padrão mais uniforme, especialmente em peso, e que também apresentem um couro de melhor qualidade. Mas os pecuaristas que trabalham com esse tipo de gado não recebem nada a mais dos compradores, o que não estimula a difusão desse tipo de criação. Os animais preferidos são machos castrados que apresentem peso de 16 a 18 arrobas. Segundo IEL/CNA/SEBRAE (2000, p. 159):

“... dentro da aliança mercadológica firmada pelos pecuaristas, frigoríficos e supermercados paulistas, e coordenada pela FUNDEPEC, os animais abatidos devem ter idade entre 13 e 36 meses e peso mínimo de 225 Kg para machos e 180 Kg para fêmeas. Além disso, devem possuir uma cobertura de gordura de no mínimo 3 mm e no máximo 8 mm, medido entre a 12ª e 13ª costela. Estes pressupostos, caracterizam animais jovens, gerando carnes com maior maciez e sabor.”

Uma peça chave para o melhoramento do rebanho e da carne brasileira é a exigência de qualidade feita pelo consumidor, que atualmente não é percebida. É preciso que o mercado e o consumidor reconheçam uma

carne de melhor qualidade (novilho precoce) e valorizem essa característica, para que isso sirva de estímulo aos produtores e para que surjam maiores esforços na melhoria da qualidade.

- Qualificação e conforto da mão-de-obra: a qualificação da mão-de-obra no setor é baixa e com um alto índice de rotatividade. Para as atividades de abate nos frigoríficos e matadouros não existe a necessidade de qualificação pela relativa simplicidade das atividades, mas nas atividades de processamento se torna necessário a exigência de maior qualificação dos trabalhadores pela utilização de algum nível tecnológico no processo. O investimento em treinamento e melhoria do ambiente de trabalho é necessário, pois um trabalhador treinado e que atua em um ambiente confortável e sadio apresenta uma maior produtividade, aumentando a eficiência da empresa.
- Alianças: foi através dos cruzamentos industriais que surgiu o novilho precoce, originando a partir daí uma oferta de carne de qualidade e o surgimento de alianças mercadológicas. Segundo IEL/CANA/SEBRAE (2000, p. 195):

“... existem questionamentos quanto a esse tipo de programa de ambos os lados: por parte dos pecuaristas, de que o frigorífico não paga pela qualidade dos animais; e por parte de alguns frigoríficos, de que não recebem nenhum adicional para participar desse tipo de programa, que, inclusive, cria problemas na programação de abate normais. Ademais, há a percepção do fato de que o comércio varejista ainda não deu preferência para esse tipo de produto, de modo que os benefícios estariam apenas ao lado do produtor. Há também reclamações do varejo de que não existe constância na oferta de produto.”

Após a apresentação dos determinantes necessários para a obtenção de melhores resultados na produção de carne bovina, serão destacados a seguir os principais obstáculos a serem vencidos por essa cadeia produtiva atualmente. De acordo com o MINISTÉRIO DA AGRICULTURA (2007) os principais obstáculos são os seguintes:

- Diferenciação de produtos: apesar da genética melhorada, a carne produzida no Brasil ainda não apresenta atributos de qualidade capazes de atenderem completamente as exigências de alguns mercados importantes. Dessa forma, é importante que o Brasil possua uma oferta diferenciada, que seja capaz de

atender às necessidades e preferências dos diferentes mercados consumidores.

- Barreiras sanitárias:

“... para a atividade pecuária, são relevantes as metas de eliminação de zoonoses e a classificação como área livre de aftosa sem vacinação, a certificação de propriedades e a rastreabilidade dos animais; para os frigoríficos, são relevantes os processos de classificação de carcaças, a certificação para exportação, as Boas Práticas de Fabricação (BPF) e a implantação de sistemas de gestão da qualidade, como a Análise de Perigos em Pontos Críticos de Controle (APPCC).” MINISTÉRIO DA AGRICULTURA (2007, p. 27)

- Padrão de qualidade: envolve as práticas de criação e processamento, a pesquisa de mercado, a pesquisa genética e a disseminação de informações. Faz-se necessário a implantação de um modelo empresarial mais agressivo, capaz de liderar essas atividades.
- Coordenação da cadeia: uma coordenação eficiente da cadeia agroindustrial em questão poderia proporcionar vários impactos positivos na sua dinâmica de funcionamento. A estabilização da oferta de matéria-prima aos frigoríficos, em quantidade e qualidade, seria positiva pelo fato de proporcionar a manutenção da qualidade do produto final que sai do frigorífico, sendo este, função dos animais entregues para o abate. Um planejamento comum ou a troca de informações entre os agentes da cadeia beneficiaria a avaliação da disponibilidade de animais para o abate.

Conhecendo as características da cadeia produtiva de carne bovina, o seu funcionamento, seus atributos, seus obstáculos e dificuldades e as suas perspectivas, torna-se mais fácil a elaboração de ações que possam vir a melhorar o seu funcionamento, a aumentar os seus ganhos e diminuir as suas perdas. Os pontos principais de uma reestruturação devem ser voltados para questões como o sistema de criação do gado, envolvendo raças, manejo (pastagens adequadas e confinamento), abate, condições sanitárias, cortes nobres e transparência nas negociações comerciais.

O rebanho brasileiro tem um papel de destaque no mercado mundial, mas as formas de criação, abate e comercialização necessitam de melhorias para que o produto final (carne bovina) adquira confiança, credibilidade e preferência perante os

consumidores externos. Mas essas mudanças não visam somente o mercado externo, essa cadeia deve procurar atingir as expectativas de consumidores internos também, pois muitos deles desejam possuir uma gama maior de opções de produtos, com o objetivo de direcionar o seu consumo de acordo com suas preferências aumentando ao máximo a sua satisfação. Dessa forma, soluções devem ser buscadas visando as características próprias da cadeia, as ações devem ser executadas de acordo com as possibilidades e necessidades presentes, pois assim os benefícios serão distribuídos entre todos os envolvidos, ou seja, produtores, abatedouros, distribuidores e consumidores estarão mais satisfeitos com o resultados obtidos.

6 - RASTREABILIDADE E CERTIFICAÇÃO

A atual situação do mercado internacional exige de todos os países que desejam construir relações comerciais estáveis e positivas a imediata adequação às regras impostas para cada setor de atividade. O setor agroindustrial, assim como os demais, também precisa planejar o seu processo produtivo de modo que possa superar o obstáculo das barreiras comerciais, pois elas já não são apenas tarifárias, conceitos como responsabilidade ambiental e medidas sanitárias eficientes são indispensáveis para qualquer setor que deseje expandir os seus negócios e estabelecer relações comerciais com outros países.

O enfoque atual que recai sobre o produto faz com que a existência de vantagens comparativas, capazes de proporcionar custos mais baixos, continue sendo indispensável, porém, diante da presente situação, a mesma se torna insuficiente. As preocupações com a saúde e com a satisfação do consumidor obrigam o mercado a ofertar qualidade, em vez de somente preço, sobretudo no setor alimentício. Tudo isso deu origem a exigências cada vez maiores quanto à procedência do produto, à adequação do processo produtivo, à intensificação de medidas sanitárias adequadas e à incorporação de uma política de responsabilidade ambiental ativa. Segundo CONCEIÇÃO & BARROS (2005; p. 7):

“... é preciso atender a critérios de segurança alimentar monitorados por análises microbiológicas dos alimentos, boas práticas agrícolas e rastreamento para identificar a origem do produto. Dessa forma, a existência de laboratórios credenciados e reconhecidos internacionalmente e de sistemas de inspeção sanitária eficientes estão se transformando em instrumentos indispensáveis para a participação nos mercados internacionais de alimentos e fibras. Outra atividade importante nesse processo é a certificação, cujo objetivo principal é proporcionar ao comprador ou usuário do produto a garantia quanto à conformidade às normas ou especificações técnicas estabelecidas.”

Os principais métodos disponíveis no mercado para aumentar o nível de confiabilidade da carne são a rastreabilidade do animal e a certificação do produto final. De acordo com MARTINS e LOPES (2003), a rastreabilidade consiste em um sistema de controle capaz de armazenar informações de cada animal desde o seu nascimento até o seu abate, além de registrar qualquer ocorrência relevante que possa ter acontecido na vida do animal. A utilização da rastreabilidade garante ao consumidor um produto seguro e saudável, pois reúne informações de todo o

processo produtivo, desde a criação do animal, passando pela industrialização do produto até a sua comercialização.

A criação de uma estrutura sólida e eficaz capaz de executar a tarefa referente à qualificação e certificação do produto proveniente do agribusiness depende de uma ação de iniciativa coletiva, envolvendo a máquina governamental e o setor privado. Além das políticas responsáveis pelo aumento da produção, o Estado deve interar-se das exigências estabelecidas pelo mercado internacional e elaborar políticas voltadas justamente para estas, de modo a proporcionar ao Brasil um nível maior de competitividade, sendo esta relativa não apenas ao baixo custo, mas à qualidade e certificação do produto ofertado no mercado. De acordo com CONCEIÇÃO e BARROS (2005; p. 7):

“... a segurança de alimentos da agricultura é fator decisivo para a promoção da atividade agrícola, especialmente no Brasil. As barreiras técnicas ao comércio internacional, relacionadas à segurança de alimentos, devem ser tecnicamente justificadas e em conformidade com o princípio da análise de risco estabelecido nos acordos internacionais. A consequência para política pública é que se torna premente estruturar tais sistemas de monitoramento de atributos qualitativos, por meio da articulação do Estado e setor privado, provendo laboratórios credenciados e adotando padrões de qualidade internacionalmente aceitos com sistemas de monitoramento também aceitos.”

A reestruturação dos processos produtivos que ocorrem na cadeia produtiva de carne bovina se torna inadiável e extremamente necessária. O Brasil ocupa uma posição de destaque na produção de carne dentro do cenário internacional e, por esse motivo, deve procurar meios que possibilitem ao país melhorar as suas práticas visando uma maior eficiência e competitividade além de atingir de forma convincente as expectativas do mercado, bem como as suas exigências de comércio. De acordo com CONCEIÇÃO e BARROS (2005), à medida em que são estabelecidos novos padrões de qualidade, também existe a necessidade da criação de condições para que os investimentos necessários aconteçam, tudo isso em razão do atendimento desses novos padrões.

A questão da rastreabilidade é, sem dúvida, uma condição imposta pelo mercado, sendo que sem ela é impossível ultrapassar as barreiras técnicas internacionais e, dessa forma, impossível também comercializar com o mercado externo. A importância dessa questão é sabida e reconhecida, o que deve ser definido pelo Brasil são os métodos capazes de implementar a rastreabilidade de

forma geral na cadeia produtiva como um todo. Experiências pelo mundo mostram que tanto ações de caráter obrigatório quanto ações relacionadas ao estímulo de adesão voluntária apresentam resultados positivos em sua conclusão. O papel do governo é o de elaborar programas capazes de organizar o processo produtivo. O programa deve apresentar uma estrutura fundamentada nas exigências que o mercado faz, fazendo com que os produtores organizem suas atividades e seus investimentos de modo a convergirem com o programa, pois, dessa forma, torna-se possível ofertar ao mercado um produto contendo todos os atributos necessários para a sua comercialização. Da mesma forma que o governo deve elaborar o programa, também é necessário que este crie condições para que os agentes envolvidos possam aderir às novas exigências.

De acordo com FELÍCIO (2005, p. 6):

“... o Brasil tem um sistema de rastreabilidade que vem sendo implantado pelo MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, a partir da Instrução Normativa (IN) nº 1/2002, de 09/01/2002, que instituiu o SISBOV – Sistema Brasileiro de Identificação e Certificação Bovina e Bubalina. A introdução deste sistema foi acompanhada de muita falta de informação e até mesmo de informações imprecisas, as quais trouxeram dúvidas e incertezas para a cadeia produtiva da carne bovina, gerando enormes dificuldades para a sua implantação.”

Segundo FELÍCIO (2005), um ponto importante da rastreabilidade é a sua abrangência. Um sistema de rastreabilidade busca reunir informações do animal desde o seu nascimento até o seu abate, mas na maioria dos casos isso não é possível. Quando o rastreamento não atinge todos os elos da cadeia ele é chamado de parcial, mas para fins como a certificação de origem se torna necessária uma rastreabilidade completa, que reúna informações sobre o animal em todos os processos produtivos pelos quais ele passou. O SISBOV determinou uma quarentena como prazo mínimo entre a certificação e o abate, e isso é um problema, pois é impossível obter a certificação se apenas 40 dias da vida do animal são conhecidos, ou seja, não se conhece a sua origem e procedência.

O Brasil é o maior exportador de carne bovina do mundo, e por esse motivo necessita da implantação de um sistema de rastreamento adequado e eficiente. A adesão a esse sistema pode ser de origem obrigatória ou voluntária, mas o que realmente interessa é a criação de um sistema que seja capaz de abranger toda a cadeia, identificando individualmente os animais e certificando a sua origem. Esse

sistema deve reunir e processar dados, sendo que estes devem estar disponíveis e interligados eletronicamente em rede nacional. (FELÍCIO, 2005).

Para que a implantação de um sistema de certificação tenha sucesso, é necessário saber qual o melhor método a ser empregado, podendo ser ele voluntário ou obrigatório.

O processo de certificação voluntária acontece quando a firma decide adicionar ao seu produto informações consideradas importantes para o consumidor, fazendo com que estes respondam de forma a alterar as suas decisões de consumo. O objetivo das firmas com essa decisão está fundamentado na agregação de valor ao seu produto. À medida que os consumidores utilizam as informações disponíveis para direcionar os seus gastos, estas deixam de ser consideradas gastos e passam a gerar receitas para a firma em questão, conforme CONCEIÇÃO e BARROS (2005). Esse tipo de iniciativa garante ao consumidor a aquisição de um produto de qualidade comprovada e atributos distintos, além de possibilitar o direcionamento dos gastos com um produto realmente desejado e escolhido com base nas informações disponíveis.

Já com relação ao processo de certificação obrigatório, CONCEIÇÃO & BARROS (2005, p. 19) argumentam que:

“... a maioria das demandas para certificação obrigatória surge em duas situações econômicas: quando o mercado não fornece informação suficiente para permitir aos consumidores uma escolha correta, de acordo com suas preferências (assimetria de informação), e quando as decisões individuais de consumo afetam o bem-estar social. Em ambos os casos, custos e benefícios sociais sugerem que seja adotado um certificado diferente daquele proveniente da decisão individual de uma firma.”

A assimetria de informação acontece em mercados que não funcionam perfeitamente, ou seja, que não disponibilizam ao consumidor todas as informações necessárias para que este possa escolher entre um produto e outro de forma a maximizar a sua satisfação. Quando um mercado funciona perfeitamente os recursos da sociedade são utilizados com maior eficiência, pois nesse caso, o produtor fornece todas as informações das quais ele dispõe ao consumidor, para que este possa utilizá-la como critério na escolha eficiente do produto desejado.

O funcionamento imperfeito do mercado gera ações oportunistas por parte dos agentes econômicos, o que diminui a eficiência e a credibilidade deste. Torna-se

necessário a criação de marcas, padrões ou certificados que assegurem um padrão de qualidade, além de uma legislação mais rigorosa. (CONCEIÇÃO & BARROS, 2005).

A intervenção do governo se torna indispensável nesse tipo de mercado, pois a ausência de iniciativas privadas com relação ao bom funcionamento e à transparência do mercado acarretam problemas como ineficiência produtiva, equívocos no consumo, ações oportunistas, entre outros. Segundo CONCEIÇÃO & BARROS (2005, p. 20):

“... Em alguns casos de assimetria de informação, o governo deve intervir para assegurar o correto fornecimento de informações. Esse é o caso de certificações compulsórias que surgem para assegurar o fornecimento de informações aos consumidores e permitir que o mercado funcione com maior eficiência.”

Conhecendo os dois métodos para a implantação de um sistema de certificação fica evidente que o fator decisivo para a escolha do melhor método se concentra nas características do mercado em questão. Além dessa característica de mercado, o papel do consumidor também se mostra de grande importância. À medida que o consumidor passa a exigir mais qualidade e procedência do produto a ser consumido, o mercado (as firmas e o governo) é obrigado a garantir essa exigência para não perder suas receitas.

Para o caso brasileiro uma ação de caráter regulatório e obrigatório por parte do governo se mostra a alternativa mais eficaz na busca de um sistema de certificação. Num primeiro instante para atender às exigências externas quanto ao comércio internacional e, quem sabe, mais adiante para atender às exigências dos consumidores domésticos.

A implantação de um sistema de rastreabilidade eficiente no país torna-se um ponto muito importante na análise pelo fato de representar a obtenção de ganhos de mercado. O aumento de rendimentos e a abrangência de novas parcelas de mercado dependem da rastreabilidade pelo fato desta, por si só, representar um grau de diferenciação de produto, embora seja somente uma condição necessária para o estabelecimento de relações comerciais com o exterior. A implantação de um sistema que possibilite oferecer ao consumidor um produto com procedência segura e sem fraudes é o primeiro passo na oferta de um produto confiável, e por isso se

revela um instrumento capaz de abrir caminho para o alcance de novos mercados, ocasionando maiores rendimentos aos elos da cadeia, bem como um nível mais elevado de escolha e satisfação para o consumidor. Dessa forma, o desafio para a pecuária brasileira consiste na elaboração de um programa capaz de implantar um sistema de rastreamento bovino com abrangência nacional. Para que isso aconteça, será necessário um esforço conjunto entre governo e iniciativa privada que será responsável pela elaboração do programa, pela criação de condições favoráveis para a implantação deste, pela fiscalização dos trabalhos e pela continuidade, permanência e sucesso da rastreabilidade brasileira.

7 - ALIANÇAS MERCADOLÓGICAS NA CADEIA PRODUTIVA DE CARNE BOVINA

A busca de uma **reestruturação** na cadeia produtiva em questão visa atender a exigências feitas pelo mercado, tendo como principal protagonista o consumidor, que passa a exigir um produto com maior qualidade e confiabilidade. A coordenação da cadeia é vista como um meio para o alcance desse objetivo, não se resumindo apenas na disponibilidade e na adoção de tecnologias capazes de diminuir os custos e aumentar os benefícios, mas sim, na melhor interação entre os agentes que compõe a cadeia. Dessa forma, segundo PEROSA (1999, p. 73):

“... neste processo de coordenação, as ações não se situam tão somente no âmbito das forças produtivas, mas também no das relações de produção que se estabelecem entre os agentes econômicos e o ambiente institucional que os cerca. Nesse sentido, no processo de incorporação de novas tecnologias deste subsistema, competitividade é entendida enquanto dotação não apenas de vantagens comparadas de custos, mas da existência concreta de condições de integração entre os agentes econômicos de um sistema agroalimentar, em que o papel da coordenação exerce influência determinante frente a uma nova realidade de mercado.”

De acordo com PEROSA (1999, p. 73):

“... pensar na incorporação de novas tecnologias e nos determinantes da competitividade do sistema agroalimentar carne bovina implica pensar na coordenação de ações estratégicas coletivas que possibilitem o atendimento de uma demanda por produtos com qualidades específicas de praticidade, sabor, textura, sanidade e origem certificada. As ações de iniciativa pública ou privada (no âmbito de coordenação da cadeia) podem aumentar a competitividade e o espaço deste segmento junto ao mercado consumidor.”

FERREIRA & BARCELLOS (2006) definem os principais objetivos perseguidos quando uma aliança mercadológica é formada. Segundo os autores, a **agregação de valor ao produto** se mostra como um elemento fundamental do qual depende o sucesso das mesmas. Da mesma forma a **melhoria de acesso ao mercado**, pois as alianças desenvolvem vantagens competitivas relativas ao acesso a novos mercados através da superação de barreiras à entrada. Podem ser citados também o **fortalecimento de operações**, o **aumento da rentabilidade**, a **melhoria**

da **capacidade tecnológica** e a **confiança**, resultante das relações cooperativas entre os agentes.

As vantagens adquiridas através da criação de alianças são definidas dessa forma por ROCHA, NEVES E LOBO (2001, p.4):

“... uma estratégia do tipo coordenação vertical, através da aliança mercadológica, visa trazer vantagens a todos os segmentos que a compõe. Para o pecuarista, participar de um programa de qualidade, aumenta o giro de capital dentro da sua propriedade devido ao fato de estar trabalhando com uma matéria-prima mais precoce e também pela possibilidade de haver uma remuneração extra pela qualidade de seu produto. A indústria terá a garantia do fornecimento de sua matéria-prima, em quantidade e qualidade com regularidade, pré-determinada entre as partes. O varejo poderá promover aproximação entre o consumidor e o produto garantido.”

Além dessas vantagens, a cadeia ainda conseguiria um fluxo maior de informações e tecnologias, bem como a sua difusão para todos os elos.

Segundo um estudo feito pelo Ministério da Agricultura a cadeia necessita de reformas pelas características que apresenta.

“A cadeia de carne bovina é conhecida pela concorrência e falta de cooperação entre os diferentes elos. As dificuldades de negociação e cumprimento de contratos, particularmente entre frigoríficos e pecuaristas, são usualmente citadas como um dos problemas que elevam os custos de todos os agentes. A desconfiança entre os agentes aumenta a necessidade de controle e inspeção da matéria-prima recebida. Na maioria dos casos, o horizonte de planejamento dos atores não ultrapassa o curto-prazo, o que inviabiliza iniciativas de parceria e desenvolvimento de projetos conjuntos, tais como alianças mercadológicas e sistemas de rastreabilidade.” (MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, 2007).

O estabelecimento de alianças mercadológicas visa a reestruturação da cadeia produtiva, melhorando-a de todas as formas, principalmente no que diz respeito a melhores relações entre os agentes, aumento da competitividade e da qualidade, além de promover maiores ganhos de mercado. De acordo com SOUZA (1999, p. 79):

“... as exigências quanto à critérios mais rígidos de fiscalização sanitária e atributos de qualidade, segurança alimentar, higiene e confiabilidade no produto consumido faz com que a carne bovina adquira mais especificidade...”.

Por esse lado fica visível a ineficiência que a coordenação da cadeia via mercado promove, pois proporciona a falta de rastreabilidade dos produtos, deixando de proporcionar ao consumidor a ligação entre o produto consumido e o seu fornecedor. Por esse motivo, a diferenciação do produto fica sempre a cargo do varejista, fazendo com que o produtor que trabalha com qualidade não receba a valorização devida por uma produção com melhores atributos.

Os obstáculos para que as alianças aconteçam são muitos, entre eles podemos citar, à partir de FILHO, PIGATTO & SILVA (1999, p. 207) e LAZZARINI *et alii* (1995):

- A gestão da cadeia de suprimentos de carne está distante ainda de utilizar técnicas modernas e de observar a manutenção da cooperação entre os agentes;
- Os incentivos tributários não têm se constituído em instrumento capaz de incentivar o investimento em qualidade, seja por parte do produtor seja por parte dos outros elos da cadeia;
- Falta de mecanismos eficientes de transmissão de tecnologias;
- Predomínio da cultura de que boi é “refúgio de capital”, herança da cultura inflacionária;
- Falta de incentivos da produção de carcaças de melhor qualidade, exceção à alguns incentivos de alguns Estados do Brasil;
- Pouca coordenação do sistema agroindustrial que não permite que as exigências dos mercados consumidores gerem *feedback* aos processos de produção no campo.

A reestruturação da cadeia produtiva de carne bovina brasileira, através das alianças mercadológicas, tem como principais ações os programas de erradicação da febre aftosa e da criação do novilho precoce. De acordo com IEL/CNA/SEBRAE (2000), o programa de criação do novilho precoce tinha como objetivo oferecer ao consumidor uma carne de melhor qualidade, além de melhorar a produção e a produtividade aumentando a rentabilidade e os lucros dos agentes da cadeia. Os instrumentos utilizados para o incentivo desse tipo de produção são a redução do ICMS (podendo chegar em até 50% em alguns estados) e as linhas especiais de

financiamento. Esse sistema apresenta maior produção por área, com melhor rentabilidade e maior lucro. A vantagem do frigorífico se encontra no maior rendimento de carcaça e qualidade da carne, e os pecuaristas recebem um prêmio que pode chegar a 2% sobre a cotação da arroba, sendo que nesse sistema as novilhas são cotadas ao mesmo preço do novilho.

Segundo IEL/CNA/SEBRAE (2000, p. 50):

“... o primeiro resultado dessa ação ocorreu em 1992, quando foi lançado pelo governo de Mato Grosso do Sul o Primeiro Programa Estadual de Estímulo à Criação do Novilho Precoce, iniciativa seguida pelo estado do Mato Grosso, em 1993, Pelos estados de Minas Gerais e Goiás, em 1994, e São Paulo, em 1995. Os estados do Paraná, Santa Catarina, Rio Grande do Sul e Bahia também contam hoje com programas dessa natureza.”

7.1. PROGRAMAS ESTADUAIS DE ESTÍMULO À CRIAÇÃO DE NOVILHO PRECOCE

7.1.1. Programa Novilho Precoce no Estado do Mato Grosso do Sul

Esse programa ofereceu um incentivo fiscal de 33,33%, com adicional de 16,16% para os pecuaristas que tivessem informações detalhadas de todo o seu processo de produção. As vantagens obtidas pelos pecuaristas baseavam-se no giro de capital em um tempo mais curto e no pagamento igualitário aos novilhos para as novilhas padronizadas. Em 1999 já haviam 1200 produtores integrados ao programa. (IEL/CNA/SEBRAE, 2000).

7.1.2. Programa de Carne Qualificada de Bovídeos do estado de São Paulo

Lançado em 1995, o programa oferecia benefícios fiscais, como a redução de ICMS para 4,37% para animais abatidos precocemente (o valor para produção normal é 7%). No início de 1999, haviam aproximadamente 200 pecuaristas participando do programa. Essa aliança mercadológica era coordenada pelo FUNDEPEC e participavam dela apenas um frigorífico e uma rede de supermercados. (IEL/CNA/SEBRAE, 2000).

7.1.3. Programa Estadual de Apoio à Produção de Novilho Precoce – Minas Gerais

“Lançado em 1994, o programa oferece ao pecuarista produtor de novilho precoce um incentivo fiscal, via redução de crédito presumido, de 50% do valor do ICMS. Sendo 7% o valor do ICMS calculado quando da venda de animais, o pecuarista recebe pela produção de novilho precoce mais 3,5% do seu valor de venda (peso final). O programa é coordenado pela Secretaria da Agricultura, Pecuária e Abastecimento de Minas Gerais, contando com a participação da EMATER-MG, IMA (Instituto Mineiro de Agropecuária), Ministério da Agricultura e Secretaria de estado da Fazenda.” IEL/CNA/SEBRAE (2000, p. 51).

7.1.4. Programa Novilho Precoce – Bahia

Segundo IEL/CNA/SEBRAE (2000) o benefício recebido pelo pecuarista cadastrado no programa é um benefício fiscal de 3,5% da pauta do ICMS, sendo recomendado para financiamentos em bancos oficiais como o Banco do Nordeste. No estado, existe uma parceria entre a Secretaria da Agricultura, Irrigação e Reforma Agrária, a EBDA (pesquisa agropecuária) e a EMBRAPA, responsáveis pelo fornecimento de informações, assistência técnica e treinamento para os pecuaristas e seus funcionários visando a melhoria no manejo e na gestão da propriedade. Segundo uma publicação feita na revista BALANÇO ANUAL DA GAZETA MERCANTIL (2002) a produção de novilho precoce no estado já representa 28,8% do rebanho e está em franca expansão, especialmente no extremo sul baiano, onde 70% dos abates são desse tipo de animal. Além disso, a lucratividade é em média 30% superior em relação à pecuária tradicional e o giro de capital é mais rápido, por se tratar de animais mais jovens.

Os programas voltados para o incentivo da criação do novilho precoce são resultado de iniciativas público-privadas. Esse tipo de programa representa a ação concreta de implantação de alianças, ou seja, significa a execução de trabalhos e ações baseadas na relação cooperativa entre os agentes, na transparência dos trabalhos, na busca de um objetivo comum. Os programas de produção de novilho precoce são elaborados através de parcerias entre os três elos da cadeia, funcionando dessa maneira: o produtor se compromete a entregar para o abate animais com um padrão diferenciado, o frigorífico paga mais por isso e beneficia

esse produto diferenciando-o (cortes nobres) e o distribuidor por sua vez oferece ao consumidor final um produto certificado, com atributos específicos de qualidade, agregando ao mesmo maior valor.

Esse tipo de iniciativa foi registrada em diferentes regiões do país, como foi citado acima, mas a falta de coordenação e organização fez com que a maioria dessas iniciativas acabasse fracassando, devido à pontos de estrangulamento detectados geralmente na oferta de animais com as características exigidas e pela desconfiança na comercialização entre os participantes.

8 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Baseado no estudo feito sobre a cadeia produtiva de carne bovina, abordando suas características, suas necessidades e suas perspectivas, a implantação de alianças mercadológicas entre os três elos da cadeia se mostra um meio capaz de eliminar vários problemas existentes atualmente, e o mais importante, capaz de elevar os rendimentos obtidos hoje na comercialização da carne.

A atual conjuntura mundial revela que os consumidores, atualmente, estão mais preocupados com o produto que consomem e devido à globalização, a obtenção dos mais variados tipos de informação tornou-se mais fácil, o que ocasionou maiores exigências de consumo. A busca do consumidor por produtos diferenciados e confiáveis fez com que várias áreas produtivas passassem a buscar formas de atender essas reivindicações, visando garantir o seu espaço no mercado, ou até atingir novas parcelas deste.

Após a abertura dos mercados e o aprimoramento do comércio internacional a necessidade de eficiência e competitividade se fez uma condição primordial para que as redes produtivas conservassem o seu lugar no mercado. Se tratando da cadeia produtiva de carne bovina, que oferece ao consumidor final um bem de consumo referente à alimentação, as exigências foram ainda maiores, pois questões como o cumprimento de normas sanitárias de produção, a saúde humana e exigências ambientais exigem dessa cadeia uma resposta imediata. Com relação à carne bovina, a rastreabilidade se mostra uma condição básica na comercialização com o mercado externo, sendo que dessa forma, a implantação de um sistema eficiente de rastreamento no Brasil é inadiável. O governo em parceria com a iniciativa privada deve elaborar programas capazes de abranger todos os produtores, criando condições para que o pequeno produtor também se enquadre nas novas exigências. Uma proposta aceitável para essa disseminação de tecnologia seria a implantação de cooperativas em pontos estratégicos capazes de atender a médios e pequenos pecuaristas que não possuem rendimentos suficientes para disporem dessa tecnologia individualmente.

A rastreabilidade é só um primeiro passo na reestruturação da cadeia produtiva da carne, pois a melhoria nas relações de produção e comercialização existentes entre os agentes participantes da cadeia é um fato crucial para o sucesso futuro. As alianças de mercado vêm justamente atingir esse ponto, aumentando a

transparência nas relações, fazendo com que a confiança entre os elos aumente facilitando a obtenção de ganhos de mercado para todos igualmente.

A formação das alianças consiste na execução de dois programas principais: a erradicação da febre aftosa e a produção do novilho precoce. O primeiro já possui destaque e apoio nacional encontrando-se em um nível de atuação eficaz. O segundo ainda necessita de uma organização mais eficiente, de divulgação e de incentivos para a sua implantação. O programa Novilho Precoce busca uma produção homogênea, ou seja, a propriedade produtora fará a escolha da raça a ser criada de acordo com as suas perspectivas e objetivos, fará a escolha de manejo a ser seguido, cumprirá as normas de rastreabilidade e certificação e entregará para o abate lotes de gado atendendo a um padrão, com características semelhantes de raça, peso e gordura. O frigorífico, por sua vez, receberá carcaças com maior qualidade e seguirá as normas sanitárias estabelecidas para o abate dos animais, além de beneficiar a carne com novos cortes. Já o distribuidor oferecerá ao consumidor um produto diferenciado e garantido com um valor maior de mercado. O ciclo de produção da carne deve funcionar dessa maneira, guiado por relações cooperativas entre os agentes e seguindo todas as exigências contratuais, pois dessa forma o sucesso da aliança estará comprovado e quem ganhará com isso será a cadeia produtiva brasileira.

São conhecidos os obstáculos para que as alianças mercadológicas aconteçam de fato, mas o trabalho de levar a informação aos participantes e conscientizá-los da imediata importância dessa questão deve continuar sendo feito com perseverança, pois o Brasil possui potencial suficiente para aumentar seu mercado de carnes, só depende da adequação às normas internacionais de comércio (superação de barreiras, sejam elas comerciais ou sanitárias) e da reestruturação e organização eficiente da cadeia produtiva.

9 – REFERÊNCIAS

CONCEIÇÃO, J.C.P.R. & BARROS, A.L.M. **Certificação e Rastreabilidade no Agronegócio: Instrumentos cada vez mais necessários**. Brasília, outubro de 2005. Texto para discussão nº 1122. Disponível em: www.ipea.gov.br. Acesso em 28 de agosto de 2008.

FELÍCIO, P.E. **Novos Conceitos em Qualidade de carne Bovina**. Palestra apresentada pelo autor no IV SIAL – Simpósio de Alimentos da Região Sul, na UPF – Universidade de Passo Fundo, em Passo Fundo, RS, em 22 de outubro de 2005. Disponível em: www.fea.unicamp.br. Acesso em 20 de agosto de 2008.

FERREIRA, G.C. & BARCELLOS M.D. **Vantagens e Desvantagens das Alianças Estratégicas: uma Análise sob a Ótica dos Agentes da Cadeia Produtiva da carne Bovina**. Revista Organizações Rurais e Agroindustriais, volume 8, nº 1, janeiro/abril 2006.

IEL/CNA/SEBRAE. ESTUDO SOBRE A EFICIÊNCIA ECONÔMICA E COMPETITIVIDADE DA CADEIA AGROINDUSTRIAL DA PECUÁRIA DE CORTE NO BRASIL/IEL, CNA e SEBRAE. Brasília, D.F. IEL, 2000.

KON, ANITA. **Economia Industrial**. São Paulo: Editora Nobel, 1994

MARTINS, F. M. & LOPES, M. A. **Rastreabilidade Bovina no Brasil**. Boletim Agropecuário Universidade Federal de Lavras, Lavras, Minas Gerais, nº 55, agosto de 2003. Disponível em: <http://repositorio.agrolivre.gov.br>. Acesso em 30 de agosto de 2008.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO – MAPA; SECRETARIA DE POLÍTICA AGRÍCOLA – SPA; INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERAÇÃO PARA AGRICULTURA – IICA. **Série Agronegócios – Cadeia Produtiva da Carne Bovina**. Volume 8, 2007.

NETO, J.A.. **Redes de Cooperação Produtiva e Clusters Regionais**. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2000.

PEROSA, J.M.Y. **Papel da coordenação em alianças de mercado: análise de experiência no SAG carne bovina**. Ribeirão Preto: II Workshop Brasileiro de Gestão de Sistemas Agroalimentares – PENSA/FEA/USP, 1999.

PIGATTO, G.; SILVA, A.L.& SOUZA FILHO, H.M. **Alianças Mercadológicas: A Busca da Coordenação na Cadeia de Gado de Corte Brasileira**. Ribeirão Preto: II Workshop Brasileiro de Gestão de Sistemas Agroalimentares – PENSA/FEA/USP, 1999.

PINDYCK, R. S.; RUBINFELD, D. L. **Microeconomia**. São Paulo: Editora Prentice Hall, 5ª Edição, 2002.

ROCHA, J.C.M.C; NEVES, M.F; LOBO, R.B. **Experiências com Alianças Verticais na Coordenação da cadeia Produtiva de Carne Bovina no Brasil**. Ribeirão Preto: PENSA/FEA/USP, 2001.

SOUZA, J.P. **As Estratégias Competitivas da Indústria Brasileira de Carnes: A Ótica do Distribuidor**. Santa Catarina: Tese apresentada ao programa de pós-graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, 1999. ESP. Disponível em: www.esp.ufsc.br Acesso em 04 out. 2006

YOSHINO, M.Y; RANGAN U.S. **Alianças Estratégicas**. São Paulo: Editora Makron Books, 1996.