

Eixo Temático: Estratégia e Internacionalização de Empresas

A CARNE BOVINA GAÚCHA: RELAÇÕES ENTRE CADEIA, COMPETITIVIDADE E PRODUTO

SOUTH BRAZILIAN, “GAÚCHA”, BEEF: RELATIONS AMONG THE SUPPLY CHAIN, COMPETITIVENESS AND THE PRODUCT

Letícia Gomes dos Santos, Camila Fernandes Jaeger, Carla Bonato Marcolin e Márcia Dutra de Barcellos

RESUMO

A retomada da discussão da rastreabilidade fomenta a discussão sobre a competitividade da carne gaúcha no cenário mundial. Assim, faz-se importante identificar e valorizar os pontos fortes da carne gaúcha a fim de ganhar novos mercados. Entretanto, quais são esses pontos na percepção dos atores desta cadeia? Este artigo busca verificar a opinião da díade fornecedores-produtor, a respeito da participação de cada um na agregação de valor à essa importante commodity gaúcha, a carne bovina. Os resultados sugerem que, apesar destes compreenderem quais as vantagens da carne gaúcha e respectivas contribuições de cada elo, a cooperação é ainda ponto crítico, prejudicial aos agentes e à competitividade do produto.

Palavras-chave: Carne Gaúcha, Cadeia da Carne, Cooperação da Cadeia.

ABSTRACT

Resuming the discussion of traceability fosters discussion on the competitiveness of the Rio Grande do Sul state's beef on the world stage. Thus, it is important to identify and enhance the strengths of the state's beef in order to win new markets. However, which are these points in the perception of the actors in this chain? This article aims to identify the opinion of the dyad producer-suppliers, regarding the participation of each in adding value to the state's major commodity beef. The results suggest that, although these comprise the advantages of the gaucho meat and respective contributions of each link, cooperation is still critical, harmful to the agents and to product competitiveness.

Keywords: “Gaúcha” Beef, Supply Chain of beef, Cooperation of the Chain.

Introdução

No ano de 2012, a cadeia da carne bovina brasileira estabeleceu como meta recuperar a liderança no mercado mundial, a qual havia sido ocupada pela Austrália em 2011. Como consequência, demonstrou maior eficiência produtiva, bem como melhora da competitividade, conquistando o recorde de vendas anual de U\$\$ 5,769 bilhões (POLL *et al*, 2013). No primeiro semestre de 2013, a exportação desta atingiu um novo recorde de U\$\$ 3 bilhões, o qual supera em 14,6% a produção atingida no mesmo período do ano anterior (MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, 2013).

Frente a este cenário, importantes mudanças vêm ocorrendo no setor pecuário brasileiro, forçando-o a avançar em competitividade e produtividade, segundo o analista Paulo Molinari da consultoria Safras & Mercado (POLL *et al*, 2013). Como exemplo de medida, a rastreabilidade dos rebanhos, evidenciada ano após ano, ganha reforços em 2013, com a implantação do programa Qualidade desde a Origem, do grupo Pão de Açúcar. A nova tecnologia permite o controle rigoroso da qualidade de produtos oriundos de cerca de 30 frigoríficos, sendo a transparência a principal vantagem. Tal programa permitiu não só a redução de custos na produção das carnes, bem como o aumento de credibilidade e, conseqüentemente, um salto nas vendas em território nacional e internacional, demonstrando ser uma alternativa válida para a agregação de valor ao produto (POLL *et al*, 2013). Devido ao bom momento que vivencia a carne bovina brasileira, quanto ao reconhecimento do produto, torna-se importante para tal identificar quais seus pontos fortes e fracos, a fim de investir e de divulgar suas principais características e minimizar suas fragilidades junto aos elos da sua cadeia.

O rebanho do Rio Grande do Sul, o qual representa 6,8% do total brasileiro, posicionando-se em quinto lugar no *ranking* de participação (POLL *et al*, 2013), destaca-se pela qualidade elevada de seus produtos, dada a maneira diferenciada com que lidam com o gado (SILVA; ALVES; BARCELLOS, 2013). Ainda, de acordo com o Relatório de Exportações Brasileiras da Carne Bovina da ABIEC de 2013, a exportação de carne no Brasil demonstra um aumento significativo tanto em toneladas quanto em montante arrecadado, sendo 80% da carne exportada *in natura* e outubro se mostrando como mês de maior expressão, chegando a quase 150.000 toneladas de produto.

Todavia, a cadeia da carne bovina gaúcha possui um histórico reconhecido de falta de articulação entre os agentes da indústria e seus fornecedores, dentre eles os produtores rurais, as cooperativas, associações. Predominam nesta cadeia as transações via mercado, que causam incertezas para os agentes envolvidos e a inexistência de estratégia de produção (FERREIRA; BARCELLOS, 2006). O amplo número de elos também dificulta sua articulação, apesar de os atores envolvidos compreenderem que disto dependem para atingir um diferencial de mercado, ganhando espaço no mercado interno e externo, tornando-se modelo para o País e o mundo (SILVA *et al.*, 2013). Diante de tais fragilidades, percebe-se certa tendência dos atores inseridos na cadeia da carne bovina do Rio Grande do Sul a abandonar a forma de relacionamento atual, de constantes conflitos, visando ganhos em competitividade (FERREIRA; PADULA, 2002).

De forma a compreender o cenário da cadeia, esta pesquisa busca responder a pergunta: **qual a percepção da díade fornecedores-produtores da cadeia de suprimentos da carne bovina gaúcha a respeito da sua articulação e competitividade?** Dessa forma, é almejada a identificação dos pontos fortes da cadeia da carne bovina gaúcha que auxiliem na agregação de valor do produto no mercado, sob a ótica dos elos de fornecimento e de produção da cadeia; bem como suas principais fragilidades a fim de facilitar a busca de medidas mitigatórias a elas. A identificação desses fatores pode servir de guia para desenvolvimento de ações de promoção da carne gaúcha no mercado nacional e internacional, além de identificar quais os pontos fortes a serem melhor explorados para aprimorar a qualidade desta. Ainda, ao verificar a articulação

da cadeia a partir da visão dos seus elos, é possível analisar e perceber as deficiências abordadas na literatura e em pesquisas anteriores. Ao final, a pesquisa foi realizada durante a 36ª Exposição Internacional de Animais, Máquinas, Implementos e Produtos Agropecuários (EXPOINTER), propiciando a discussão a respeito da cadeia em um ambiente real de negócios e interação entre todos os agentes.

Revisão da Literatura

2.1 A Cadeia de Suprimento da Carne Gaúcha

Atualmente o novo contexto de mercado oriundo da globalização impõe novos desafios as empresas, as quais necessitam de organização e da criação de novas alternativas (SANTOS, 2009). Dentre estas, emerge a formação de arranjos interorganizacionais, onde as empresas passam a interagir formando redes sistêmicas. Neste sentido, a composição de uma cadeia de suprimentos é bastante variável, dependendo, dentre outros fatores, do número de organizações envolvidas, além de respectivas atividades e funções (COOPER, 1997).

A organização sob forma de cadeias produtivas tem garantido ganhos em competitividade, dada a melhor exploração de oportunidades oferecidas, bem como relações mais estreitas entre empresas e seus fornecedores. Em uma cadeia agroalimentar, particularmente, a coordenação é fundamental para o desenvolvimento de novos mercados e atendimento da demanda dos já existentes, visto que há cada vez mais exigências em relação a questões de saúde alimentar. Do mesmo modo, a organização sob forma de cadeia permite melhor controle sobre as características do sistema de produção, dos insumos utilizados, das condições de higiene e, mais recentemente, da rastreabilidade, as quais são determinantes para a escolha pelos clientes (FERREIRA; PADULA, 2002). Frente a isto, percebe-se o quão importante se faz ter um relacionamento mais próximo entre os agentes da cadeia, sendo muito mais difícil uma cadeia desarticulada originar produtos diferenciados, tampouco estabelecer a rastreabilidade de seu produto final, cuja discussão vem sendo fomentada no meio agrícola (CLICRBS, 2013; BEEFPOINT, 2013).

A cadeia de suprimentos da carne gaúcha pode ser segmentada em três blocos, os quais compõe o eixo principal: (i) produção primária; (ii) industrialização; e, (iii) distribuição (FERREIRA; PADULA, 1998). A produção primária consiste nos produtores de gado de corte, enquanto que a industrialização é composta basicamente pelos frigoríficos responsáveis pelo abate e pela industrialização da matéria-prima. Por fim, a distribuição do produto final fica a encargo dos varejistas e atacadistas. Além destes agentes, a cadeia da carne bovina abrange os produtores de insumos para a atividade primária, distribuídos entre produtores de ração e de minerais, de medicamentos e de vacinas, e de melhoramento genético (FERREIRA; PADULA, 1998).

No estado do Rio Grande do Sul, a cadeia da carne bovina estrutura-se conforme as características supracitadas, contando também com uma rede de apoio de atividade composta por Apoio Financeiro, Pesquisa & Desenvolvimento, Políticas Governamentais, entre outras (Figura 1) (ALITI, 2003). Ademais, segundo estudos anteriores, os maiores desafios da cadeia da carne gaúcha atualmente são a produção qualificada e estabilizada, em altas quantidades e produtividade a fim de atender aos altos padrões de exigência do mercado internacional (FERREIRA; PADULA, 1998).

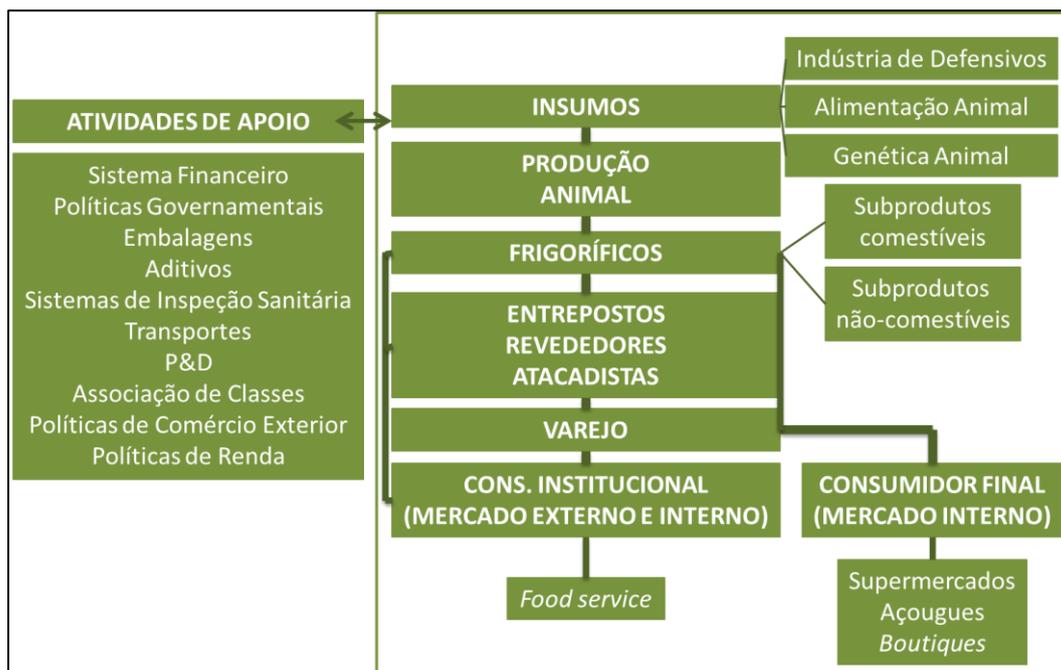


Figura 1 - Cadeia da Carne Bovina Gaúcha
Fonte: Aliti, 2003

2.2 Desafios da Cadeia de Carne Gaúcha

Apesar do apoio e da estruturação, é frequentemente relatada na literatura científica a falta de articulação entre os elos desta cadeia, dificultando o ganho em competitividade (FERREIRA; PADULA, 2002; FERREIRA; BARCELLOS, 2006; SILVA; ALVES; BARCELLOS, 2013). Ferreira e Barcellos (2006) apontam para a ausência de interação entre a indústria e fornecedores de matéria-prima, enquanto que Ferreira e Padula (1998) verificaram uma total falta de coordenação entre os elos. Esta lacuna existente entre os agentes da cadeia, estão refletidos nos relatos de frigoríficos, os quais reconhecem a falta de qualidade da carne como um dos principais pontos críticos do setor (FERREIRA; PADULA, 2002).

Para Teixeira (2013), a experiência dos programas de qualidade e certificação, como o Programa Carne Angus Certificada, definitivamente agregaram valor à carne bovina gaúcha desde a sua implantação. Ao tratar desse programa especificamente Teixeira (2013) relata a jornada que ainda está sendo desenvolvida e aquilo que já foi alcançado ao longo dos dez anos de projeto, como a grande adesão de produtores, a parceria com frigoríficos, a parceria com distribuidores e melhor apresentação e distinção dos produtos diferenciados, como carnes de novilhos precoces, além da melhora significativa da qualidade da carne entregue ao frigorífico quando dentro do programa.

Entretanto, destaca-se a falta de articulação entre o amplo número de elos da cadeia e a falta de troca de informações como principais fragilidades. Apesar de a articulação estar em andamento em alguns nichos, como na carne Angus e Hereford, com os programas de certificação, o processo aparenta não ser uniformemente distribuído ou aceito pelos elos da cadeia, como citam Ferreira e Padula (2002), ao tratar das diferenças e oportunidades nas relações.

Esta desconexão entre os elos da cadeia acaba por gerar perda na competitividade do produto em si. A fim de vencer tal perda de competitividade, os envolvidos vêm se organizando em arranjos, denominados como alianças mercadológicas. Tais alianças baseiam-se, usualmente, na produção e comercialização de animais jovens, a fim de agregar maior valor ao

produto. Um dos principais entraves para que haja maior cooperação na cadeia da carne bovina, trata-se da falta de confiança e do oportunismo (FERREIRA, BARCELLOS, 2006).

Outra medida que ganha força ano a ano como alternativa para melhora da articulação e gerenciamento da cadeia, da qualidade do produto e, conseqüentemente, ganhos em competitividade é a rastreabilidade. Apesar de sofrer inicialmente com a forte resistência das propriedades rurais, por estas não aceitarem bem medidas reguladoras do governo, além de alguns problemas de regulamentação e adequação da tecnologia, tal procedimento passa por grandes avanços a partir da década de 80 com a emergência e a fortificação da tecnologia empregada.

Por possibilitar o acompanhamento do produto em todas as suas fases, desde sua concepção até o destino final, a rastreabilidade trata-se de um processo que permite dirimir os eventuais pontos críticos ao longo da produção, garantindo a melhora no gerenciamento da cadeia de suprimentos (MELLO, 2003). Atualmente houve uma retomada na discussão da rastreabilidade na pecuária de corte em virtude da implantação do programa Qualidade desde a Origem, do grupo Pão de Açúcar. Apesar de ter entrado em vigor recentemente (ano de 2013), o programa já conta com cerca de 30 frigoríficos cadastrados, além da redução nos custos de produção e aumento nas vendas e competitividade (POLL *et al*, 2013).

2.3 A Cadeia Pesquisada

Ferreira e Padula (2002) sugeriram três configurações de coordenação a partir de três elos diferentes da cadeia de suprimentos, as quais foram verificadas e extraídas do mercado da carne riograndense. A primeira a partir do elo varejista, a segunda a partir do elo industrial e a terceira a partir do elo da produção primária. Para este estudo, será analisada uma díade inserida nesta cadeia de suprimentos, envolvendo os produtores de insumos e os produtores de carne de corte. A cadeia presente nesse estudo foi abordada conforme a figura abaixo:



Figura 2 - Cadeia presente no Estudo

Fonte: Baseado em Aliti, 2003

A secção da cadeia escolhida se deve à adaptação à quantidade de recursos disponíveis (acesso aos expositores, recursos humanos e tempo), bem como à qualidade dos depoimentos. Ao abordar agentes próximos da cadeia, é possível a análise conjunta dos pontos abordados, uma vez que são agentes que interagem diretamente entre si (fornecedores de insumo-produtores). De forma a facilitar as nomenclaturas para todos os participantes da pesquisa (entrevistados e pesquisadores), foram utilizados os conceitos de Ferreira e Padula (1998), traduzidos conforme segue:

Item	Descrição
------	-----------

Indústria de Defensivos	Produtores e distribuidores de medicamentos e vacinas, denominados Saúde
Alimentação Animal	Produtores e distribuidores de ração e minerais, denominados Alimentação
Genética Animal	Produtores e distribuidores de insumos para melhoramento genético, denominados Genética
Produção Animal	Produtores de Gado de Corte, denominados Produtores

Tabela 1 - Descrição da Cadeia Pesquisada

Fonte: Baseado em Ferreira e Padula, 1998

Método

O método dessa pesquisa é caracterizado pelo aspecto qualitativo, uma vez que busca uma compreensão aprofundada do ambiente e da problemática da pesquisa, (MALHOTRA, 2012), ou seja, a cadeia da carne gaúcha e suas características a partir de dois de seus elos. Os dados foram coletados através de entrevistas semiestruturadas durante a 36ª Exposição Internacional de Animais, Máquinas, Implementos e Produtos Agropecuários (EXPOINTER). A coleta de dados ocorreu por meio de entrevistas por permitir que sejam relatadas pelo entrevistado suas opiniões e crenças acerca do tema da pesquisa (MALHOTRA, 2012). Além disso, o roteiro semiestruturado dá espaço para reflexões, tanto por parte do entrevistador quanto por parte do entrevistado, durante a própria entrevista (MALHOTRA, 2012). Foram entrevistados representantes de sete fornecedores (divididos por alimentação, genética e saúde) e dois produtores, conforme detalhado na tabela abaixo.

Entrevistado	Setor
Entrevistado 1	Genética
Entrevistado 2	
Entrevistado 3	
Entrevistado 4	Alimentação
Entrevistado 5	
Entrevistado 6	Saúde
Entrevistado 7	
Entrevistado 8	Produtor
Entrevistado 9	

Tabela 2 - Tabela dos Entrevistados

Fonte: Elaborado pelos autores

As perguntas foram desenvolvidas para verificar a percepção da díade fornecedor-produtor da cadeia sobre a própria cadeia, de forma a identificar como os atores percebem os pontos fortes do produto, e os pontos de melhoria da cadeia. O objetivo é verificar a percepção do entrevistado em relação à carne gaúcha, dada sua posição na cadeia, e o que poderia ser destacado como vantagem competitiva do produto perante o mercado. Complementando com a pergunta da cadeia, procurou-se descobrir como a díade percebe – ou não – a sua cooperação e como esse fator impacta no desempenho competitivo da própria carne gaúcha.

A análise dos dados foi realizada por meio da análise de conteúdo das entrevistas, no qual é possível enriquecer a interpretação dos temas através da leitura e destaque dos núcleos de sentido entre os entrevistados (FREITAS; MOSCAROLA, 2002).

Resultados

Durante a análise das entrevistas foi avaliada a opinião de produtores e fornecedores de insumo a respeito das características que agregam valor a carne bovina gaúcha, de forma a comparar estas visões. Da mesma maneira, procurou-se observar como estes atores percebem a cooperação da cadeia.

4.1 Pontos fortes da carne gaúcha

A percepção dos diferentes elos da cadeia em relação aos pontos fortes da carne gaúcha é bastante unificada e esclarecida. Houve um consenso em relação aos principais pontos e porque estes diferenciavam a carne no mercado. A importância da genética com predominância de raças europeias, especialmente as britânicas, leva à uma carne de maior qualidade – qualidade esta que é percebida no mercado.

Grande parte do nosso gado tem alguma parte da genética dele das raças britânicas, e é reconhecido que as raças britânicas têm uma qualidade de carne superior as raças Zebuínas; a gente tem um potencial competitivo, um diferencial competitivo muito grande, por qualidade de carne. (Genética)

É uma carne diferenciada em termos de sabor e de qualidade, pelas raças que são criadas aqui. (Saúde)

As raças britânicas, segundo os entrevistados, conferem à carne também maciez, marmorização e acabamento precoce, que permite que o produtor ganhe em produção por conseguir abater um gado com peso expressivo em menos tempo.

O grande diferencial da carne no Rio Grande do Sul é a influência do gado Britânico que a gente tem que é conhecido por ter carne com mais marmorização, carne com um acabamento precoce, uma distribuição mais homogênea da gordura e cobertura. (Genética)

São carnes de raças europeias, com gordura entremeada. São carnes de qualidade, macias. (Saúde)

O modo de produção, mais a pasto do que a ração, também foi bastante citado pelos diferentes elos da cadeia da carne, entrevistados.

(...) o bem estar animal. Que é o manejo dele desde a fazenda, na criação, dando todas as condições pra ele, como sombra, bastante pasto verde, não muita ração (Saúde)

Na verdade assim, todo o animal precisa de uma alimentação né. Precisa de uma nutrição adequada. Eu acho que viver de pastagens, um concentrado bem balanceado. (Alimentação)

Foi questionado também aos produtores quais as características de cada elo agregariam valor à carne gaúcha, e a mesma pergunta foi repetida para cada elo pesquisado (saúde, genética e alimentação). O objetivo principal foi verificar se a percepção em relação aos pontos fortes se manteria considerando a contribuição específica de cada fornecedor de saúde, genética e alimentação até o produtor.

A questão genética foi citada por grande parte (6 de 9) dos entrevistados, colocando esta como cerne das características que agregam valor à carne gaúcha, como maciez, marmorização e qualidade da carne.

A diferença que vai ser percebida é justamente a carne maciez né, que vem principalmente das raças britânicas (Genética)

Na verdade tudo o que tu vê por melhoramento genético na cadeia da carne vai agregar valor (Genética)

Eu acredito que genética, o pessoal que cria Angus Braford Hereford tem evoluído bastante de um tempo pra cá vem melhorando (Saúde)

(...) então [através da genética] tu consegues os dois, tu consegues menos gordura e tu consegues uma carne mais nova, mas aquelas camadas de gordura não (...) o foco alimentar mudou totalmente. (Produtor)

A questão da gordura foi citada como importante dado a percepção de mudança do foco alimentar dos consumidores. Interessante, dessa forma, reparar a preocupação dos elos em relação à contribuição para toda a cadeia, a partir da menção de características importantes que são reparadas pelo consumidor.

(...) ta diretamente relacionada com qualidade de carne “onde da sabor” maciez e suculência pra carne e são os serviços mais perceptíveis ao consumidor. (Genética)

(...) de repente ela ta comprando do b que é um caro que tem o mínimo cuidado e isso ai gera que essa carne com menos cuidado ai vai ser uma carne menos valorizada e menos consumida (Produtor)

(...) disseminação do consumo de carne bovina, na quebra de paradigmas de que a carne bovina não faz mal para a saúde. (Genética)

Essas reflexões contribuem com a percepção unificada dessa relação, pois se percebe que os elos estão preocupados com a sua contribuição de forma que o produto para o consumidor chegue com qualidade e competitividade, de forma a beneficiar a todos. Houve, portanto, uma clareza e discernimento a respeito do que faz a carne gaúcha ser um produto diferenciado e com potencial competitivo, na opinião dos entrevistados, com concordância entre os pesquisados. Além disso, os pontos positivos destacados corroboram com estudos anteriores (SILVA; ALVES; BARCELLOS, 2013), reforçando que a carne gaúcha tem forte potencial competitivo dada sua alta qualidade reconhecida no mercado. A Figura 3 resume os principais pontos fortes mencionados.

- Genética de Raças Britânicas;
- Maciez;
- Marmorização;
- Acabamento Precoce;
- Produção mais a pasto;

Figura 3 - Pontos Fortes da Carne Gaúcha

Fonte: As Autoras

4.2 Cooperação entre os Elos da Cadeia

As entrevistas realizadas finalizaram com questionamentos a respeito de como os elos percebiam a cooperação de toda a cadeia da carne gaúcha, até o consumidor. Dessa forma, foi possível identificar como os fornecedores e produtores pesquisados veem a questão da articulação, colocada na literatura como ponto crítico por dificultar o ganho em competitividade (FERREIRA & BARCELLOS, 2006; SILVA; ALVES; BARCELLOS, 2013).

Corroborando com estas pesquisas, os entrevistados demonstraram que a cooperação entre os elos da cadeia é baixa, e que falta união entre os agentes.

Muito ruim. Muito individualista. Não tem muita união neste processo. A produção em si é bem solitária. O pessoal é cada um por si, ninguém consegue se juntar muito pra fazer um trabalho mais unificado. (Alimentação)

Este setor deve ser reavaliado, o que é muito difícil. Onde envolve dinheiro é muito difícil de entrar em acordo. (Genética)

Ai eu diria que eu vejo como o ponto fraco hoje, a cooperação é muito fraca, tanto falando em elo de cadeia como no próprio elo. (Saúde)

Ainda, ao afirmar que “*bem nós temos um bom produto temos um bom abatedor um bom distribuidor e um consumidor ótimo, só não tem essa cooperação, é muito ruim*” o produtor entrevistado transparece que essa questão da cooperação é central para a cadeia, e que há muito trabalho a ser feito de forma a melhorar essa articulação, possibilitando mais competitividade para a carne gaúcha.

Também houve destaque para a fraca colaboração entre os próprios produtores, fazendo com que todos percam força perante o mercado.

(...) por exemplo no centro e centro oeste a gente vê isso na televisão que quando o frigorífico não paga o que o produtor quer eles não entregam carne, já no Rio Grande do Sul a gente não consegue ter essa união e eu até acredito que por ter diversas raças e diversas associações. As vezes até as associações separam muito hoje, a associação do angus tem uma bonificação e isso separa muito (Saúde)

O destaque da pesquisa, mais citado entre os entrevistados (6 de 9) foi a relação entre os produtores e os frigoríficos, sendo esta um *gap* nessa relação e um ponto delicado que precisa de mais atenção, inclusive por parte das autoridades.

Eu acho que é aí que está o problema. A cadeia da carne envolve o produtor, que é o mais penalizado, e o consumidor que é o segundo mais penalizado porque o intermediário e o frigorífico tem monopólios muito grandes hoje. (Genética)

O governo por enquanto não meche com nada, fica só na dele, faz uma coisinha aqui muito disperso e o consumidor tá começando a exigir um certificado de qualidade. (Produtor)

O principal elemento da cadeia é produtor né, e ele é o menos valorizado pra isso. Eu acho que hoje os grandes ganhadores são os frigoríficos, que mais ganham com tudo isso. E no fim o produtor hoje é o mais prejudicado. (Saúde)

Hoje quem põe o preço na carne é o frigorífico e não quem produz a carne, e eles acabam precificando o produto do produtor... (Alimentação)

Eu acho maravilhoso cooperativismo né, mas acredito que no Rio Grande do Sul em parte da indústria frigorífica nós tivemos erros graves nesse sentido e ainda pecamos por isso e ainda pagamos o preço por isso. É preciso mais coerência sensatez bom senso né de todas as partes não só dos produtores, mas do governo, das autoridades (Produtor)

A preocupação com o produto no mercado, passando inclusive pelo consumidor, demonstra a preocupação dos entrevistados com toda a cadeia. Além disso, todos os elos citaram que percebem o produtor como prejudicado neste cenário. Estes pontos demonstram que diferentes elos refletem e analisam a situação da cadeia como um todo, podendo este ser um ponto de partida para diálogos e relações mais estreitas entre os elos, colaborando para o crescimento do produto no mercado.

Considerações Finais

O consenso em relação aos pontos fortes da carne gaúcha entre os agentes de insumo e o produtor demonstra preparo e boa compreensão do produto dentre fornecedores e produtores cadeia de carne bovina gaúcha. Os diferentes elos demonstraram conhecimento em relação à todas as etapas de produção.

A declaração de 3 dos 7 entrevistados do grupo de insumos, como também produtores, corrobora com o preparo dos fornecedores em relação às tecnologias e a melhores formas de produção, sendo estes temas amplamente discutidos que contribuem para que a carne gaúcha destaque-se no mercado nacional e internacional pelos seus pontos fortes como maciez e marmorização, identificados neste estudo. Desta forma, esta pesquisa contribui ao levantar os pontos fortes sugeridos pela díade fornecedor-produtor - Genética de Raças Britânicas; Maciez;

Marmorização; Acabamento Precoce; Produção predominantemente a pasto; - a fim de servir como ponto de partida para desenvolvimento de ações efetivas por parte de produtores, de frigoríficos, de varejistas e, inclusive, do próprio governo, como por exemplo ações de marketing e programas governamentais de incentivo à adequação dos rebanhos às exigências do mercado.

A baixa cooperação entre os elos foi bastante evidenciada pelas declarações dos entrevistados, em contraponto às qualidades do rebanho ressaltadas anteriormente. O individualismo e a competitividade entre os elos, e entre os próprios produtores, dificulta a articulação perante o mercado, segundo os entrevistados, sendo destaque o malefício causado até a ponta da cadeia. Porém, a relação entre o frigorífico e o produtor foi notadamente aquela considerada como ponto crítico. Diferentes elos demonstraram-se desacreditados em relação a estrutura atual da cadeia, identificando o produtor como principal prejudicado por não conseguir ter força de barganha – o que, somado à sua desunião, acaba trazendo prejuízos aos agentes do elo de produção como um todo. Esse destaque no desenvolvimento e conclusões desse artigo é importante para que possa servir como evidência para fomentar o diálogo entre as partes, juntamente com autoridades e demais elos da cadeia, objetivando melhora na estruturação e na relação de todos, de forma a causar ganhos para a carne produzida no Rio Grande do Sul, trazendo melhores resultados e benefícios para o Estado.

Deste modo, frente a tais fragilidades, bem como aos pontos fortes apontados pelos fornecedores de insumos e pelos produtores de gado de corte, a rastreabilidade, apesar das experiências anteriores um tanto conturbadas, vem se mostrando como alternativa robusta para o enfrentamento e minimização de tais desafios. Além de possibilitar a divulgação das qualidades do produto, origem, medicação utilizada e até transporte, e também ampliar sua confiabilidade, garante a implantação e a melhora do gerenciamento da cadeia de suprimentos. Entretanto, estudos mais aprofundados que envolvam a temática da rastreabilidade na cadeia de suprimentos da carne bovina gaúcha são necessários para complementar os estudos da área. Além destes, estudos comparativos entre estados brasileiros, bem como a outros países são pertinentes como estudos futuros. Novos estudos podem, também, ser sugeridos a fim de levantar a percepção sobre estes pontos pelos demais elos da cadeia da carne gaúcha, bem como de que maneiras estas poderiam ser melhor exploradas a fim de resultar em ganhos e em competitividade.

A quantidade de entrevistados e a diáde selecionada da cadeia podem ser citados como limites desta pesquisa. Além disso, o estudo não contou com participantes de frigoríficos e distribuidores. Seus relatos poderiam contrapor e contribuir para um panorama do cenário da cadeia da carne gaúcha, sendo esta a principal recomendação para pesquisas futuras.

Referências

ABIEC. Exportações Brasileiras de Carne Bovina-Brazilian Beef Exports. IN NATURA / FRESH BEEF, INDUSTRIALIZADA / PROCESSED, MIÚDOS /OFFALS, SALGADAS / SALTED, TRIPAS / CASINGS Fonte / Source: SECEX-MDIC Período: jan/2013 - dez/2013

ALITI, Gianfranco Badin. **Fluxo da Informação em uma cadeia organizada da carne bovina no Rio Grande do Sul**. 2003. 93f. Dissertação (Mestrado em Agronegócios) – Programa de Pós-Graduação em Agronegócios, Centro de Estudos e Pesquisas em Agronegócios, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

BEEF POINT. **Rastreabilidade: adesão é baixa, visto que apresenta custos e é voluntária**. Disponível em: <<http://www.beefpoint.com.br/cadeia-produtiva/rastreabilidade-e-certificacao>

/rastreadabilidade-adesao-e-baixa-visto-que-apresenta-custos-e-e-voluntaria-alexandre-bastos/>
Acesso em: 08 de Janeiro de 2014

COOPER, M. C.; LAMBERT, D. M.; PAGH, J. D. Supply chain management: more than a new name for logistic. **The International Journal of Logistics Management**, v. 8, n. 1, p. 1-14, 1997

CLICRBS. **Rastreabilidade é premissa para elevar valor e alcançar mercado externo**. Disponível em: <<http://wp.clicrbs.com.br/diariodocampo/2013/10/18/rastreabilidade-e-premissa-para-elevar-valor-e-alcancar-mercado-externo/>> Acesso em: 08 de Janeiro de 2014

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. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 8 (1), p. 117-130. 2006.

FERREIRA, G. C.; PADULA, A. D. Estrutura produtiva e competitividade da cadeia da carne bovina no Rio Grande do Sul. In: Encontro Anual da ANPAD, 22., 1998, Foz do Iguaçu. **Anais...** Foz do Iguaçu: ANPAD, 1998.

FERREIRA, G. C.; PADULA, A. D. Gerenciamento de cadeia de suprimentos: Novas formas de organização na cadeia da carne bovina do Rio Grande do Sul. **Revista Administração Contemporânea – RAC**, v. 6 (2), p. 167-184. 2002.

FREITAS, H.; MOSCAROLA, J. Da observação à decisão: Métodos de pesquisa e de análise quantitativa e qualitativa de dados. **RAE Eletrônica**, v. 1(1), 2002.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2012, 6 ed.

MELLO, Eulalie de Souza. **A rastreabilidade na exportação da carne bovina do estado do Rio Grande do Sul para a União Europeia**. 2003. 157f. Dissertação (Mestrado em Agronegócios) – Programa de Pós-Graduação em Agronegócios, Centro de Estudos e Pesquisas em Agronegócios, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

MINISTERIO DA AGRICULTURA. **Recorde na exportação bovina no primeiro semestre**. Disponível em: <<http://www.grupokaizer.com.br/gmax-genetica/noticias/ver/76/recorde-na-exportacao-bovina-no-primeiro-semester>> Acesso em: 09 de Setembro de 2013.

POLL, H., KIST, B. B., SANTOS, C. E., CARVALHO, C., REETZ, E. R., SILVEIRA, D. N. **Anuário Brasileiro da Pecuária 2013**. Santa Cruz: Editora Gazeta Santa Cruz, 2013, 128p.

SANTOS, Manoela Silveira. **O quadro institucional do biodiesel e suas implicações nas cadeias de suprimento**: um estudo de casos múltiplos no Estado do Rio Grande do Sul. 2009. 151f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.

SILVA, M. E., ALVES, A. P. F., BARCELLOS, M. D. “Sustainable Beef” – como diferentes stakeholders da cadeia de carne bovina gaúcha estão envolvidos com práticas para a

sustentabilidade? **Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais (SIMPOI)**, 2013.

TEIXEIRA, E. F. **Programa Carne Angus Certificada: 10 anos de um projeto que mudou a pecuária do Brasil**. Porto Alegre: Associação Brasileira de Angus, 92 p., 2013.