

Alianças mercadológicas na cadeia produtiva da carne bovina: o que isso envolve?

Guilherme Cunha Malafaia*
Sergio Raposo de Medeiros**
Fernando Rodrigues Teixeira Dias***
pesquisadores CiCarne



Ano 2/2021

1

Embrapa

Empresa pública brasileira que busca viabilizar soluções de pesquisa, desenvolvimento e inovação para a sustentabilidade da agricultura, em benefício da sociedade brasileira.

Centro de Inteligência da Carne Bovina

O CiCarne trabalha com dois objetivos primordiais.

Promover a antenagem, captura e análise de sinais e tendências de desdobramentos tecnológicos e do mercado de inovações relevantes à tomada de decisão dos stakeholders envolvidos na cadeia produtiva da carne bovina brasileira.

Produzir, sistematizar e dispor informações e dados de maneira organizada visando a melhor coordenação da cadeia produtiva da carne bovina brasileira promovendo ganhos competitivos para seus stakeholders.

Boletim 42 - Análise da equipe de especialistas

A importância da coordenação das atividades na cadeia produtiva da carne bovina

A demanda por carnes deverá manter forte ritmo de crescimento nos próximos anos, com a manutenção do crescimento demográfico, aumento de renda da população mundial e urbanização. Por outro lado, a produção deve crescer baseada no aumento da produtividade e no uso de novas tecnologias. A taxa de crescimento da produção dos países em desenvolvimento deverá ser maior que a dos desenvolvidos, fazendo com que, até 2020, mais da metade da produção mundial de carne venha de países em desenvolvimento.

Apesar desse quadro favorável, transformar a carne brasileira em produto com maior valor agregado, atingindo mercados seletos que pagam preços "premium" por um produto diferenciado, é um dos grandes desafios para a cadeia da carne bovina brasileira. Manter o País como líder desse mercado é um desafio ainda maior. Para que isso ocorra, é necessário que estratégias de diferenciação do produto sejam articuladas conjuntamente entre todos os agentes da cadeia. Existe um consenso que, historicamente, as relações entre os agentes da cadeia bovina sempre foram conflituosas, o que define uma relação entre seus membros exclusivamente via mercado (preço e quantidade).

Entretanto, as transações em que a identidade dos atores tem pouca importância tornaram-se inadequadas em função das mudanças nos atributos valorizados pelos consumidores, em que cada vez mais são crescentes as preocupações com rastreabilidade, bem-estar animal, sustentabilidade e esquemas de qualidade assegurada. Nesse sentido, as alianças mercadológicas vêm ganhando um espaço cada vez maior nos últimos anos, tornando-se modelos de gestão interessantes nos projetos empreendedores de agregação de valor ao longo da cadeia produtiva da carne bovina e proporcionando excelentes oportunidades mercadológicas para os atores envolvidos. Esses projetos fundamentam-se no interesse cada vez maior dos consumidores pela qualidade e segurança dos alimentos, fruto da internacionalização de sua produção e consumo.

* Embrapa Gado de Corte; ** Embrapa Pecuária Sudeste; *** Embrapa Pantanal.

O que é uma aliança mercadológica?

As alianças mercadológicas têm sido criadas para atender aos segmentos de mercado diferenciados. É uma iniciativa conjunta de supermercados, frigoríficos e pecuaristas que tem como objetivo levar ao consumidor uma carne de origem conhecida e qualidade assegurada. Esses modelos de negócios são vistos como um híbrido entre os extremos do livre mercado de commodities, ou seja, de produtos sem marca, e da completa integração vertical. Aumentam-se as especificidades dos ativos envolvidos (padrões produtivos e produtos finais diferenciados), com o intuito de atender o consumidor, cada vez mais exigente e atento na aquisição de produtos com uma segurança garantida. Para isto, são necessários mecanismos de coordenação específicos entre os diversos agentes que compõem a iniciativa. Nestas relações, é cada vez mais necessária uma postura de cooperação entre os envolvidos.



Figura 1. Elementos chave e dificuldades para a existência das alianças mercadológicas.

Elementos necessários para implantar e manter uma aliança mercadológica

Regionalização das atividades - Para uma melhor gestão dos fluxos operacionais é interessante que os integrantes das alianças estejam próximos geograficamente, pois economiza-se nos custos de transação envolvidos.

Número de produtores envolvidos - Irá variar conforme a escala de mercado a ser atendida. Geralmente, as alianças são cadeias curtas (eliminando-se intermediários) e não envolve um número grande de participantes. Com um número muito grande de membros, pode-se perder os valores de confiança e honestidade. Isso levaria ao enfraquecimento da cooperação entre os participantes.

Padronização racial e precocidade - É necessário que haja um padrão definido de raça e idade de animais para abate que atendam a necessidade da indústria (peso de carcaça e cobertura de gordura) em fornecer aos mercados específicos o produto diferenciado. Deve estar alicerçado em um sistema de qualidade composto por normas e protocolos.

Bonificação - A remuneração pela qualidade atingida é um grande estímulo para que pecuaristas sintam-se entusiasmados a participarem de alianças mercadológicas. Aliado a isso, um sistema transparente de sinalização de conformidade de carcaças é fundamental para dar transparência e orientação ao processo.

Certificação - É a etapa final do processo a fim de comunicar e oferecer ao consumidor um produto com garantia de qualidade, origem, sanidade e com componentes nutricionais desejáveis.

Dificuldades para implantar uma aliança mercadológica

Inconstância na oferta - Os produtores encontram dificuldade em manter um fluxo de produção constante que determine uma oferta contínua de novilhos acabados de acordo com os padrões estabelecidos. Esta falta de padronização de produto é consequência da diferença entre os diversos sistemas de produção, gerando assim uma sazonalidade e irregularidade da produção.

Poder de barganha - Existe uma forte concentração da indústria frigorífica, fazendo com que o seu poder de negociação (exigências de padrões, determinação de preço) seja imposto nas transações com os produtores. Sendo assim, pode-se caracterizar essa cadeia como buyer-driven commodity chain, ou seja, liderada por compradores.

Oportunismos nas negociações - Os agentes estabelecem suas estratégias individualmente, com uma visão imediatista de curto prazo. A cultura organizacional, refletida na visão imediatista e oportunista, dificulta que se tenha um comportamento de cooperação – algo essencial em alianças mercadológicas –, fazendo com que não se consiga uma situação duradoura das mesmas.



Figura 2. Exemplos de alianças mercadológicas no Brasil.

Considerações finais

Por fim, existem inúmeros benefícios decorrentes da formação das alianças estratégicas. Esses benefícios podem ser tanto nos aspectos mercadológicos e financeiros, quanto no processo de compras de equipamentos e insumos, os quais justificam a opção pela cooperação em detrimento da competição. Entretanto, muitos são os desafios para os parceiros envolvidos numa aliança mercadológica, uma vez que ela é uma forma organizacional, e de construção social, que envolve redes de relacionamento pessoais e de negócios, além de interações e buscas individuais e coletivas de objetivos.

O CiCarne dedica esta edição à memória do colega Ezequiel do Valle, pesquisador da Embrapa Gado de Corte, que teve na sua trajetória profissional, entre tantas façanhas, a dedicação em promover as iniciativas de cooperação e coordenação na cadeia produtiva da carne bovina brasileira.

Cadastre-se no site do CiCarne (<http://www.cicarne.com.br/cadastro/>) para receber semanalmente o boletim.

Siga-nos no Instagram @cicarne_embrapa (https://www.instagram.com/cicarne_embrapa/?igshid=opurn28vx7u) e no Telegram (<https://t.me/cicarne>).

Contribuições e sugestões: cnpqc.cicarne@embrapa.br.

Mais informações sobre a cadeia produtiva da carne bovina: [/cicarne.com.br](http://cicarne.com.br).

Este boletim é uma iniciativa do Centro de Inteligência da Carne Bovina (CiCARNE), no qual são disponibilizados dados e informações relevantes para a cadeia produtiva da carne bovina brasileira. Serão abordados diversos pontos relacionados aos elos da cadeia produtiva e neste período será dada atenção especial aos impactos do novo coronavírus.