UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FCF/FEA/FSP
Programa de Pós-Graduação Interunidades
em Nutrição Humana Aplicada

LIANA CARON NAZARETH PEÇANHA

Sistema agroindustrial da carne de avestruz:
um estudo comparativo entre Brasil e África do Sul

São Paulo
2011

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FCF/FEA/FSP
Programa de Pós-Graduação Interunidades
em Nutrição Humana Aplicada

LIANA CARON NAZARETH PEÇANHA

Sistema agroindustrial da carne de avestruz:
um estudo comparativo entre Brasil e África do Sul

Tese para obtenção do grau de

Doutor

Orientador:

Profª. Dra. Ana Cristina Limongi-França.

São Paulo

2011

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudos e pesquisa, desde que citada a fonte.

P364s Peçanha, Liana Caron Nazareth.
Sistema agroindustrial da carne de avestruz: um estudo comparativo entre Brasil e África do Sul / Liana Caron Nazareth Peçanha. -- São Paulo, 2011.
123p.

Tese (doutorado) – Faculdade de Ciências Farmacêuticas da USP. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP. Faculdade de Saúde Pública da USP. Curso Interunidades em Nutrição Humana Aplicada.

Orientador : Limongi-França, Ana Cristina

I. Sistema agroindustrial: Economia I. T. II. Limongi-França, Ana Cristina, orientador.

338.1 CDD

Nome: PEÇANHA, Liana Caron Nazareth

Título: Sistema Agroindustrial do avestruz: um estudo comparativo entre Brasil e África do Sul.

Tese apresentada ao PRONUT –
Programa Interunidades de Nutrição
Humana Aplicada FEA / FCF / FSP –
USP para obtenção do título de doutor.

Aprovado em: ____/____/____

Banca Examinadora

Prof. Dr. _____

Instituição: PRONUT USP

Julgamento: _____

Assinatura: _____

Prof. Dr. _____

Instituição: _____

Julgamento: _____

Assinatura: _____

Prof. Dr. _____

Instituição: _____

Julgamento: _____

Assinatura: _____

Prof. Dr. _____

Instituição: _____

Julgamento: _____

Assinatura: _____

Prof. Dr. _____

Instituição: _____

Julgamento: _____

Assinatura: _____

defesa: 14/02/12

DEDICATÓRIA

À minha netinha Gabriela, meu mais novo grande amor, que ilumina meus dias e dá-me força e coragem na busca por novos desafios.

Aos membros de minha família – meus pais Rachel e Aniloel, minhas irmãs Janice e Cláudia, meu esposo Neuler e meus filhos Marcus, Ilian e Taiane – fãs incondicionais e incentivadores do meu trabalho, muitas vezes sacrificados com minha ausência, deixo registrado todo meu carinho, gratidão, reconhecimento e admiração. A força do amor, na qual me sinto envolvida, faz-me acreditar que tudo é possível.

AGRADECIMENTOS

Sei que, na trajetória de minha tese, Deus me permitiu vivenciá-la com qualidade de vida e colocou em meu caminho profissionais competentes que me ajudaram nesta jornada – por meio deles consegui finalizá-la. Agradeço, aqui, aos que influenciaram, de forma direta ou indireta, seu conteúdo final.

À Professora Dra. Ana Cristina Limongi-França que, muito mais do que uma professora orientadora, compartilhou comigo seu grande conhecimento em Qualidade de Vida, incentivou-me a escrever um tema inovador e acreditou no meu potencial.

À Professora Dra. Denise Cavallini Cyrillo, pelo incentivo na elaboração de cálculos econômicos da produção da carne para exportação.

Ao meu marido Neuler Motta Peçanha, empreendedor nato e grande conhecedor de marketing, que me ajudou no entendimento do mercado estudado.

Ao meu filho Marcus Nazareth Peçanha, internacionalista, que me abriu as portas da União Européia e permitiu-me obtenção de dados valiosos sobre o bloco.

Ao meu filho Ilian Nazareth Peçanha, zootecnista da UNESP, que me levou a pesquisar o tema, esclareceu muitas dúvidas sobre a criação do avestruz e compartilhou comigo alguns artigos derivados dessa pesquisa.

A Tibor Horvath, da Royal Ostrich, que me mostrou os procedimentos de controle de qualidade no abate da carne de avestruz e ajudou-me muito no entendimento do pós-abate.

À Fiona Benson, da Blue Mountain, grande empreendedora, estudiosa e sumidade na estruturacultura (criação de avestruz) em nível mundial, que me cedeu seus artigos sobre a indústria e me atendeu por meio do skype.

À Diretoria da ACAB – Associação dos Criadores de Avestruzes do Brasil – que me convidou para duas reuniões com funcionários do MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento.

Aos diretores da KleinKaroo e da Câmara do Comércio sul-africana do avestruz que tão gentilmente me receberam em Oudtshoorn, na África do Sul, mostrando-me dados valiosos do setor.

Ao Sr. Christopher Breyel, da Câmara de Comércio e Indústria de Bruxelas, que esclareceu dúvidas acerca de questões relevantes à União Européia.

Ao Sr. Laurent Lourdaiz, da Comissão de Agricultura da União Européia, que me recebeu em Bruxelas e falou um pouco sobre as características peculiares da exportação da carne de avestruz, tendências e possibilidades.

Ao criador de avestruz Silvio Roberto Ruela e ao técnico agrícola Eugênio Waldomiro Martinez Junior que conversaram informalmente comigo sobre o setor no Brasil e o manuseio na criação.

Aos membros da banca de qualificação, professoras doutoras Elizabeth Torres, Claudia Cezar e Maria Aparecida da Cruz Constantino (esta última, amiga querida), que me deram sugestões valiosas para melhoria do texto final.

Aos meus sobrinhos Fernando e Roberta Peçanha, à minha filha Taiane Peçanha Ferreira e ao meu aluno e colega Tarcísio Taló que me ajudaram na coleta dos dados da internet.

Aos profissionais do PRONUT, Elaine e Jorge, que me acolheram durante essa caminhada e me deram apoio e informações relevantes no desenvolvimento do texto final desse trabalho.

A todos citados anteriormente e outros que também me ajudaram, mas que por falta de memória deixei de mencionar, digo “muitíssimo obrigada”.

EPÍGRAFE

*Quem é escravo da repetição está condenado a virar
cadáver antes da hora. A única maneira de ser idoso
sem envelhecer é não se opor a novos
comportamentos.*

Lia Luft

RESUMO

Em termos globais, existe uma tendência crescente na demanda por alimentos saudáveis e seguros. Visando esta demanda, a carne de avestruz é vista como uma opção. A indústria sul-africana é a grande abastecedora da União Européia (UE) e o Brasil tenta disputar esse mercado, que é extremamente exigente em regras que garantam a produção de um alimento seguro, o que torna de vital importância um gerenciamento da qualidade em todas as fases de produção. Este estudo analisa o sistema agroindustrial da carne de avestruz, investigando os atributos de qualidade do produto divulgados por meio eletrônico de comunicação em dois países, África do Sul e Brasil, e comparando-os às necessidades de bem-estar do consumidor. Após pesquisa bibliográfica teórica, elaborou-se pesquisa documental, na qual os dados quantitativos do setor foram obtidos em fontes governamentais de cada país e os qualitativos em reportagens divulgadas em meio eletrônico e nos sites das empresas líderes de mercado em cada país, posteriormente submetidos à técnica de análise de conteúdo. Os resultados mostram que a produção sul africana atende às normas de gerenciamento de qualidade exigidas pelo bloco europeu, mas isso não foi suficientes para evitar reincidência de Influenza A em seu rebanho. Por outro lado, o brasileiro ainda não implementou o Plano Nacional de Controle de Resíduos (PNCR), sem o qual não consegue exportar, o que implica na obrigatoriedade de venda para o mercado interno, que possui baixa demanda. Na comunicação adotada, ambos os países focam, principalmente, a dimensão biológica, seguido pelo bem-estar psicológico: o prazer de comer bem.

Palavras-chave: carne de avestruz, sistema agroalimentar, gerenciamento da qualidade, qualidade de vida

ABSTRACT

In global terms, there is a growing trend in the demand for healthy and safe food. Aiming this demand, ostrich meat is seen as an option. The South African industry is the major supplier of the European Union (EU) and Brazil tries to play this market, which has extremely demanding rules to ensure a safe food production, which makes a vital quality management in all stages of production. This study analyzes the agribusiness system of ostrich meat, investigating the quality attributes of the product disclosed by electronic means of communication in both countries, South Africa and Brazil, and comparing them to the needs of well-being of the consumer. After theoretical literature, was conducted archival research in which quantitative data were obtained from industry sources and government of each country in the qualitative reports electronically and posted on the websites of leading companies in each country, then submitted to technique of content analysis. The results show that South African production meets quality management standards required by the European bloc, but this was not sufficient to prevent recurrence of Influenza A in his flock. On the other hand, the Brazilian has yet to implement the National Plan for Waste Management (PNCR), without which it can not export, which implies the obligation to sell to the domestic market, which has low demand. Communication adopted in both countries focus mainly the biological dimension, followed by psychological well-being: the pleasure of eating well.

Keywords: ostrich meat, agro-food system, quality management, quality of life

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Esquema de Pesquisa	20
Figura 2 – Enfoque de Sistema de <i>Agribusiness</i>	23
Figura 3 – Sistema de <i>Agribusiness</i> e Transações Típicas	25
Figura 4 – SAG visto como rede	26
Figura 5 – Sistema agroindustrial do avestruz no Brasil	27
Figura 6 – O domínio dos consumidores e o domínio da operação na determinação da qualidade percebida	32
Figura 7 – Dinâmica da visão biopsicossocial	51
Figura 8 – Os grupos de referência mudam quando as situações mudam	57
Figura 9 – Um modelo da teoria do conteúdo da motivação	52
Figura 10 – Hierarquia das necessidades	61
Figura 11 – Aprendizado do consumidor por meio do condicionamento operante	69
Figura 12 – Síntese dos procedimentos metodológicos	80

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Abordagens da qualidade segundo Garvin	31
Quadro 2 – 14 pontos para a melhoria da qualidade segundo Deming	33
Quadro 3 – 14 passos para o processo de desenvolvimento da qualidade segundo Crosby	34
Quadro 4 – Similaridades entre obras de TQM	36
Quadro 5 – Classificação dos atributos na cadeia da carne	37
Quadro 6 – Visão biopsicossocial	51
Quadro 7 – Situações de consumo e influência do grupo de referência	58
Quadro 8 – Variáveis dependentes	77
Quadro 9 – Informações relacionadas com a carne de avestruz em Klein Karoo	87
Quadro 10 – Categorização das reportagens do Brasil – 1ª parte	93
Quadro 11 – Categorização das reportagens do Brasil – 2ª parte	94
Quadro 12 – Categorização das reportagens do Brasil – 2ª parte	95
Quadro 13 – Categorização das reportagens da África do Sul	96

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Número de mensagens da internet	79
Tabela 2 – Distribuição do número de avestruzes abatidos em estabelecimento com SIF	89
Tabela 3 – Distribuição do número de abates, carne produzida e consumo no Brasil	91

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	81
Gráfico 2	82
Gráfico 3	83
Gráfico 4	84
Gráfico 5	85
Gráfico 6	86
Gráfico 7	89
Gráfico 8	90
Gráfico 9	97
Gráfico 10	98
Gráfico 11	99

LISTA DE SIGLAS

APPCC	Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle
BPF	Boas Práticas de Fabricação
CSA	<i>Commodity System Approach</i> – sistema de <i>commodities</i>
DAFF	<i>Department Agriculture, Forestry & Fisheries</i>
DIPOA	Departamento de Inspeção de Produtos de Origem Animal
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
ISO	<i>International Organization for Standardization</i> – Organização Internacional de Padronização
MAPA	Ministério de Agricultura, Pecuária e Abastecimento
SAG	Sistema Agroindustrial
SI	Serviço de Inspeção
SIF	Serviço de Inspeção Federal
SISP	Serviço de Inspeção Estadual
SIM	Serviço de Inspeção Municipal
TQC ou TQM	Total Quality Control ou Total Quality Management – Administração (ou Gerenciamento) da Qualidade Total
USP	Universidade de São Paulo

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	17
2. OBJETIVOS	20
3. REVISÃO DA LITERATURA	21
3.1 O agronegócio e a Cadeia produtiva	21
3.1.1 <i>O Sistema de Commodities</i>	22
3.1.2 <i>O conceito de cadeia (filière) alimentar</i>	23
3.1.3 <i>O Sistema Agroalimentar - SAG</i>	24
3.2 Gerenciamento da Qualidade e do Alimento Seguro	30
3.2.1 <i>O termo qualidade</i>	30
3.2.2 <i>Gerenciamento da Qualidade Total</i>	31
3.2.3 <i>Gerência da qualidade na cadeia alimentar e o alimento seguro</i>	35
3.2.4 <i>Boas Práticas de Fabricação</i>	38
3.2.5 <i>Análise dos Perigos e Pontos Críticos de Controle</i>	39
3.2.6 <i>Rastreabilidade</i>	42
3.2.7 <i>Plano nacional de controle de resíduos</i>	43
3.2.8 <i>Influenza aviária</i>	44
3.2.9 <i>Normas ISO</i>	44
3.3 Sustentabilidade	45
3.4 Qualidade de vida e as demandas de bem-estar	46
3.4.1 <i>O conceito de qualidade de vida – aspectos históricos</i>	47
3.4.2 <i>Biopsicossocial Organizacional</i>	50
3.5 Fatores impactantes nas demandas do consumidor	52
3.5.1 <i>O impacto dos fatores culturais</i>	52
3.5.2 <i>O impacto dos fatores sociais</i>	55
3.5.3 <i>O impacto dos fatores psicológicos</i>	59
3.5.5 <i>O impacto dos fatores pessoais</i>	72
4. METODOLOGIA DE PESQUISA	74
4.1 Etapas do trabalho	74

4.2 Tipos e métodos de pesquisa	75
4.3 Variáveis	76
4.4 Coleta de dados	77
5. TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS	81
5.1 África do Sul	81
5.2 Brasil	87
5.3 Análise das reportagens	92
6. CONCLUSÕES	100
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	101
APÊNDICE A – Lista das mensagens consultadas no Brasil	112
APÊNDICE B – Lista das mensagens consultadas na África do Sul	117
ANEXO A – MAPA DA ÁFRICA DO SUL	119
ANEXO B – LIBRA: histórico do câmbio	120
ANEXO A – RAND: histórico do câmbio	121

1. INTRODUÇÃO

Existe uma tendência crescente na demanda mundial por alimentos saudáveis e seguros. Visando esta demanda, Benson, Holle e Stewart (2005) aposta na carne de avestruz como a grande abastecedora de proteína para este milênio. Uma das funções das funções-chave para o desenvolvimento de alimento seguro é o gerenciamento da qualidade, que é de vital importância em todas as fases de produção do agro-negócio (BELLAYER, 2004; KRIEGER; SCHIEFER, 2005). A pressão exercida por Ong's, consumidores, rede de supermercados, legislações e comércio internacional forçam às empresas a utilização de programas de qualidades. Quando se fala em qualidade de qualquer alimento, a segurança do produto é extremamente relevante, pois se houver algum problema no processo ele poderá comprometer a saúde do consumidor (FIGUEIREDO; COSTA NETO, 2001). Além disso, existe toda uma preocupação mundial com a proteção do bem-estar animal.

A demanda do mercado internacional em termos de produção de carne, plumas e couro de avestruz impulsionou o crescimento da criação deste animal, tornando-se uma atividade em ascensão, não só em seu país de origem, a África do Sul, mas também em quase todo o resto do mundo (CARRER; KORNFELD; ELMÔR, 2004). A carne de avestruz, que possui baixos teores de gordura, tem recebido muita atenção, pois há uma tendência de aumento da preocupação mundial em relação à saúde (FREIRE et al., 2004). Entretanto, a carne faz parte de uma cadeia alimentar e para atender países europeus ela necessita de uma garantia de qualidade e segurança alimentar. A adoção de normas padronizadas na criação pode contribuir para sua aceitação em novos mercados.

Por outro lado, a estrutiocultura (criação de avestruzes) é relativamente recente no Brasil e o mercado ainda está em desenvolvimento. Já na África do Sul, maior produtor mundial, a criação comercial existe desde 1870 e atende os quesitos exigidos pela União Européia. Embora ambos foquem a divulgação da carne como conceito saúde, será que esta carne é um alimento seguro? Será que a comunicação do produto atende as demandas de bem-estar do consumidor?

A satisfação é uma função diretamente relacionada entre as expectativas que o consumidor possui sobre o produto e o desempenho percebido do produto (KOTLER, 1995, p.192). Comparando os serviços ou produtos recebidos pelo cliente com as suas expectativas, se o recebido for melhor ou igual ao esperado, ele ficará satisfeito. Entretanto, o ser humano é um complexo biopsicossocial, ou seja, possui "potencialidades biológicas, psicológicas e

sociais que respondem simultaneamente às condições da vida” (LIMONGI-FRANÇA, 2004, p.28). Suas expectativas, percepções, atitudes e seus comportamentos estão diretamente ligados a como seu corpo reage em cada uma destas dimensões. Ao adotar uma comunicação sobre o produto, a empresa tem que atender suas demandas atendendo a todas essas dimensões.

O propósito desse estudo é elaborar um comparativo entre Brasil e África do Sul, investigando as prováveis relações entre o gerenciamento de qualidade e as necessidades de bem-estar do consumidor abordadas na comunicação. A comunicação será analisada sob quatro perspectivas que influenciam as demandas de bem-estar: a expectativa referente às dimensões biológicas, psicológicas, sociais e organizacionais. Este modelo, proposto por Limongi-França (1996) para a satisfação do trabalhador frente aos programas de qualidade de vida no trabalho, foi adaptado para o estudo em questão.

Adota-se *Gerenciamento da Qualidade* como sendo um conjunto de métodos para construir a qualidade de produtos e processos, partindo da satisfação do consumidor, liderança, cultura organizacional, treinamento e sistemas de qualidade (REED; LEMAK; MERO, 2006, p.33-34).

A carne de avestruz é divulgada, na imprensa, como carne saudável. Sua indústria do avestruz é um assunto relativamente novo em termos de pesquisas científicas. São poucos os estudos na literatura nacional e internacional que abordam este setor agroindustrial e não existe estudo comparando a produção nacional com a sul-africana. Também não existem estudos científicos que abordem as necessidades de bem-estar do consumidor de alimento nestas abordagens (biológica, psicológica, social, cultural e organizacional). Assim, a análise deste estudo já é uma contribuição relevante para o campo da administração.

Com as mudanças constantes na legislação dos países visando produção de um alimento seguro, este trabalho mostrará o gerenciamento da qualidade na cadeia produtiva de um agro-negócio, mostrando as práticas de dois países distintos. Isso tem relevância, pois poderá nortear a indústria brasileira para uma futura penetração na União Européia.

Espera-se que esta tese contribua mostrando os vários atributos de um sistema de qualidade relacionando-os à necessidade de abordagem das demandas de bem-estar do cliente nas dimensões propostas.

Procurando atender os propósitos anteriormente citados, este estudo consta de mais três capítulos.

O capítulo 2 lista os objetivos gerais e específicos da pesquisa.

O capítulo 3 aborda a fundamentação teórica relacionada ao desenvolvimento do tema. Inicia com uma revisão sobre o agronegócio e a cadeia produtiva, o sistema agrícola alimentar e a cadeia da carne de avestruz, segue com o gerenciamento da qualidade e do alimento seguro, aborda a qualidade de vida e as demandas de bem-estar e encerra mostrando os fatores que influenciam a decisão de compra do consumidor.

O capítulo 4 relata os fundamentos metodológicos adotados na pesquisa, que se fundamentaram principalmente na pesquisa documental, como também a síntese metodológica utilizada e as hipóteses de pesquisa.

O capítulo 5 apresenta os resultados parciais da pesquisa e, por último, o capítulo 6 apresenta o cronograma previsto para as etapas (as concluídas e as ainda em fase de elaboração).

2. OBJETIVOS

O **objetivo geral** é analisar o sistema agroindustrial da carne de avestruz, investigando as demandas de bem-estar do consumidor abordadas em meios de comunicação.

Como decorrência deste objetivo, pretende-se responder às seguintes questões de pesquisa:

- Quais as demandas de bem-estar do consumidor são consideradas no gerenciamento da qualidade na cadeia produtiva da carne de avestruz?
- Quais são os quesitos da qualidade considerados no gerenciamento da qualidade na cadeia produtiva da carne de avestruz?
- Quais as diferenças detectadas entre a cadeia produtiva da carne de avestruz no Brasil e na África do Sul?

Os **objetivos específicos** são:

- Identificar o sistema agroindustrial brasileiro e sul africano da carne de avestruz.
- Identificar as demandas de bem-estar do consumidor abordadas nas mensagens veiculadas por meio eletrônico de comunicação nesses dois países.
- Identificar o gerenciamento da qualidade adotado na indústria brasileira e na sul-africana da carne de avestruz.

A figura 1 mostra, de uma forma bem sintética e resumida, o ponto de partida dessa pesquisa. No capítulo 4, mais detalhes são descritos.

Figura 1 – Esquema de Pesquisa
Fonte: o pesquisador

3. REVISÃO DA LITERATURA

3.1 O agronegócio e a Cadeia produtiva

Até meados do século XX, as atividades desenvolvidas dentro das unidades de produção agrícola, fossem nas grandes propriedades ou nas de subsistência, praticamente supriam todas as necessidades das pessoas que nelas moravam. A referência ao termo “agricultura” englobava não apenas as atividades produtivas, mas também atividades tais como armazenamento, produção e adaptação de implementos, criação de animais, entre outras (SANTOS; MACHADO, 2007). Hoje, este termo refere-se, exclusivamente, às atividades envolvidas internamente nas propriedades rurais entre o plantio e a colheita.

O conceito de *agribusiness*, apresentado no livro de Davis e Goldberg publicado em 1957, *A Concept of Agribusiness*, parte da proposição que os problemas relacionados com o segmento agrícola da economia são bem mais complexos que a simples atividade rural, devendo ser enfocados sob a perspectiva do *agribusiness* e não de agricultura (ARAÚJO; WEDEKIN; PINAZZA, 1990). Neste conceito, ganha grande importância a visão sistêmica, abrangendo todos os envolvidos, desde a pesquisa até o consumidor final. As relações de dependência entre as indústrias de insumos, produção agropecuária, indústria de alimentos e o sistema de distribuição não podem ser mais ignoradas (ZYLBERSZTAJN, 2000, p.2). Baseados nessa linha, os sistemas agroindustriais (*Commodity System Approach – CSA*, sistema de *commodities*) englobam os participantes da produção, processamento e marketing de um determinado produto, incluindo as instituições que afetam e coordenam os estágios sucessivos do fluxo do produto, tais como associações, governo, e mercados futuros (SANTOS; MACHADO, 2007, p. 11).

Um outro enfoque, difundido no Brasil a partir dos anos 60, é o de *filières*, palavra de origem francesa traduzida para o português como cadeias agroindustriais (FARINA; ZYLBERSTAJN, 1994). Ambas correntes utilizam o conceito de sucessivas etapas de produção desde os insumos até o produto acabado, de forma a nortear suas análises, como também destacam o aspecto dinâmico e tentam assumir um caráter prospectivo, mas lidam de forma diferente quanto à importância dada ao consumidor final como agente dinamizador da cadeia. Na metodologia de CSA, em sua maioria, analisa-se a cadeia de produção iniciando-se na matéria-prima de base, ao passo que o conceito de *filière* faz a análise tomando-se por base o produto acabado (BATALHA, 1997).

O conceito de cadeias de agronegócios difundiu-se no Brasil no início dos anos 1990. O Programa de Estudos dos Negócios do Sistema Agroindustrial (Pensa), da Universidade de São Paulo, servindo de base destas duas vertentes, elaborou a proposta de SAG – Sistema Agroalimentar – de Zylbersztajn. Embora não seja foco desta tese estudar profundamente este sistema, é importante entender um pouco mais sobre essas duas vertentes que serviram de base para o desenvolvimento do modelo.

3.1.1 O Sistema de Commodities (CSA)

A base teórica do CSA é derivada da teoria neoclássica da produção em especial do conceito de matriz insumo-produto de Leontief, o que deu base à introdução da questão de dependência intersetorial e também expressa a preocupação com a mensuração da intensidade das ligações intersetoriais, dando ênfase a abordagem sistêmica (ZYLBERTZN, 2000, p.4-5).

Os estudos desenvolvidos sob a ótica do CSA focalizam a seqüência de transformações por que passam os produtos. Visto como um sistema complexo, o conceito de *agribusiness*, mostrado na 3, é redefinido por Goldberg (apud ZYLBERTZN, 2000):

Um sistema de commodities engloba todos os atores envolvidos com a produção, processamento e distribuição de um produto. Tal sistema inclui o mercado de insumos agrícolas, a produção agrícola, operações de estocagem, processamento, atacado e varejo, demarcando um fluxo que vai dos insumos até o consumidor final. O conceito engloba todas as instituições que afetam a coordenação dos estágios sucessivos do fluxo de produtos, tais como as instituições governamentais, mercados futuros e associações de comércio

O autor avalia três sistemas, respectivamente trigo, soja e laranja da Flórida, deixando de apoiar-se na matriz insumo-produto para adotar o paradigma de estrutura-conduta-desempenho da organização industrial, em que cada sistema é estudado em termos da sua lucratividade, estabilidade de preços, estratégia das corporações e adaptabilidade. Nesse estudo, relações contratuais são citadas como mecanismos de coordenação importantes.

Podem-se destacar os seguintes aspectos deste estudo: foco no sistema de um único produto, o que passou a caracterizar o enfoque de sistemas de *agribusiness*; definição de um espaço geográfico, no caso, a laranja da Flórida; conceituação de coordenação, fornecendo relevante espaço para a análise institucional; reforço nas características diferenciais dos sistemas do *agribusiness* dos outros sistemas industriais, colocando enorme importância nos fatores que influenciam nas flutuações da renda agrícola (ZYLBERTZN, 2000).

Figura 2. Enfoque de sistemas de Agribusiness

Fonte: Shelman, *apud* Zylbertjzn, 2000, p.6.

3.1.2 O Conceito de Cadeia (Filière) Agroalimentar.

A definição para *filières* apresentada por Morvan (*apud* NEVES; SPERS, 1996, p.7) aponta como “uma seqüência de operações que conduzem à produção de bens, cuja articulação é amplamente influenciada pelas possibilidades tecnológicas e definida pelas estratégias dos agentes. Estes possuem relações interdependentes e complementares, determinadas pelas forças hierárquicas”. Este conceito não privilegia a variável preço no processo de coordenação do sistema e focaliza especialmente aspectos distributivos do produto industrial. Segundo Zylbertjzn (2000, p.10) o conceito “analisa a dependência dentro do sistema como um resultado da estrutura de mercado ou de forças externas, tais como ações governamentais ou de ações estratégicas das corporações associadas ao domínio de um nó estratégico da cadeia”.

A *filière* é constituída por alguns elementos: sucessão de operações de transformação, relações comerciais e financeiras estabelecidas nos estágios de transformação e ações econômicas de valorização dos meios de produção. A abordagem tem alguns papéis

primordiais nas cadeias: evidencia tecnologias desenvolvidas, capacidades produtivas, natureza dos produtos finais, estruturas de mercado e ligações entre os mesmos; identifica as firmas e os ramos de intensas relações de compra e venda das atividades produtivas; facilita a compreensão dos comportamentos das unidades; é utilizado como um “guia” para uma intervenção eficaz do poder público no sistema produtivo (LABONNE, apud SANTOS; MACHADO, 2007, p.55).

Para Morvan (apud NEVES; SPERS, 1996, p.7) o estudo de *filières* permite quatro tipos de análise: mecanismo de descrição tecnológica, análise do sistema produtivo (com a desmontagem do sistema), análise das estratégias, salientando que a estratégia de *filière* pode levar a um desempenho superior do que a estratégia individual dos agentes que a compõem e como instrumento de política setorial. Zylbertajn (2000, p.11) aponta que este conceito baseia-se fortemente no paradigma básico da organização industrial, sendo utilizado, entretanto, em diferentes níveis de agregação, e levanta o aspecto da coordenação entre os agentes do sistema.

Como já dito anteriormente, o Pensa, da USP, teve grande contribuição do conceito da cadeia do agronegócios do Brasil. Zylbersztajn (2000) afirma que o Pensa também teve contribuição na literatura internacional sobre o tema das cadeias agroindustriais e, mais recentemente, no avanço das discussões sobre as redes (*networks*).

3.1.3 O Sistema Agroalimentar - SAG

O Sistema Agroalimentar – SAG – na visão ampliada por Zylbersztajn (2000, p.13) – é o “conjunto de relações contratuais entre empresas e agentes especializados, cujo objetivo final é disputar o consumidor de determinado produto”. Ao adotar-se o conceito de SAG, busca-se ressaltar a importância do ambiente institucional e das organizações de suporte ao funcionamento das cadeias, sendo, portanto, um conceito mais amplo dos abordados anteriormente. Ao adotar-se o conceito de SAG, o autor busca ressaltar a importância do ambiente institucional e das organizações de suporte ao funcionamento da cadeia.

Na medida em que as relações entre os agentes se alteram, os SAGs mudam ao longo do tempo, seja por intervenção externa, seja por mudanças tecnológicas. Zylbersztajn (2000) aponta que as relações contratuais entre os agentes devem ser muito bem entendidas,

uma vez que também sofrem mudanças. Além disso, os agentes atuantes nos SAGs ao mesmo tempo que mantêm uma relação de cooperação, pois daí poderá depender o seu sucesso individual, também disputam margens, uma vez que o fluxo monetário irrigado pelo consumidor final deverá ser distribuído entre os diferentes agentes que colaboram na produção e distribuição.

Figura 3. Sistema de Agribusiness e Transações Típicas.

Fonte: Zylbersztajn, 2000, p. 14

A figura 3 mostra o SAG visto como um fluxo, ladeado por duas margens: uma representada pelo ambiente institucional e outra pelo ambiente organizacional. As instituições referem-se às regras culturais, representadas pelas leis, tradições e costumes características de cada sociedade. As organizações referem-se às estruturas criadas para dar apoio ao funcionamento dos SAGs tais como: as empresas, universidades, cooperativas e associações de produtores, entre outros. “São os verdadeiros agentes que fazem os SAGs funcionar” (ZYLBERTZN, 2000, p.13-14).

Trata-se de uma complexa rede de relações mais parecida com uma rede de relações (*network*), conforme demonstrado na figura 4, na qual cada agente possui contatos com um ou mais agentes e, por meio do desenvolvimento e aperfeiçoamento dessas relações, poderão tornar a arquitetura do SAG mais ou menos eficiente.

A análise dos SAGs passa, necessariamente, pelo estudo e identificação dos agentes que o compõem: consumidor, varejo do alimento, atacado e produção primária

Figura 4. SAG visto como rede.
Fonte: Fulton (apud Zylbersztajn, 2000, p. 15)

3.1.3.1 *O SAG do avestruz*

Na literatura brasileira e internacional, são recentes os estudos que abordam a cadeia produtiva da estrutiocultura. Carvalho et al. (2004, p.216) apresentaram um esquema inicial que procura estabelecer as bases do relacionamento da cadeias de bens e serviços, a ser consolidada, nos próximos anos, no Brasil. Os autores apontam a importância de que, na atual conformação dos complexos agroindustriais, não existem cadeias fortes compostas por elos enfraquecidos em algum ponto e acreditam que, no futuro, as ligações tendem a ser mais completas, com especialização crescente e para uma interdependência dos diversos elos da cadeia nacional do avestruz.

A cadeia produtiva das ratitas, disponibilizada na Câmara Comercial de Ratitas (SÃO PAULO, 2007), que também engloba o avestruz, disponibiliza um esquema que tem sido utilizado pela ACAB - Associação dos Criadores de Avestruz do Brasil. Dias et al. (2008), em trabalho recente sobre a estruturação da estrutiocultura na região de Porto Alegre,

delinearam as relações dos agentes que compõem a cadeia, tanto as concretizadas como as planejadas, sendo quatro tipos de agentes relacionados à carne: produtores, cooperativas, beneficiadores (frigoríficos e embutidos) e varejo (supermercados e restaurantes).

Suzan e Gameiro (2007, p.48) esquematizaram o sistema agroindustrial do avestruz no Brasil, conforme mostra a figura 5.

Figura 5 – Sistema Agroindustrial do Avestruz no Brasil.

Fonte: Suzan e Gameiro, 2007, p.48.

Na indústria indireta, que atende também outras cadeias, os autores citam como exemplo as indústrias de arames e telas, de fertilizantes, de estufas agrícolas, de máquinas, de caminhões e de implementos agrícolas, entre outras.

Ainda segundo Suzan e Gameiro (2007, p.48), o sistema produtivo da cadeia do avestruz, apesar da grande diversidade, apresenta três tipologias básicas: o grande, o médio e o pequeno criador.

Essa tipologia considera as interconexões entre a origem da mão-de-obra, o nível tecnológico, a participação no mercado e o grau de intensidade do uso do capital na exploração, além de levar em conta a quantidade de aves por criador. As grandes criações se concentram nas regiões nordeste e centro-oeste, mas o Estado de São Paulo é mais desenvolvido tecnologicamente no que diz respeito à produtividade, o que ocorre provavelmente pela presença da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA) e da Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos da Universidade de São Paulo como organizações que dão apoio à cadeia.

Os pequenos e médios produtores participam no mercado por meio de cooperativas que, no ano de 2006, representavam aproximadamente 16% do plantel nacional (SUZAN; GAMEIRO, 2007, p.49). Em 2005, 16 delas se reuniram em encontro de cooperativas com o objetivo de consolidar a estruturacultura industrial em nosso país (AVICULTURA INDUSTRIAL, 2006).

O estudo de Suzan e Gameiro (2007) destaca os avanços tecnológicos de algumas indústrias do setor, como a de incubadoras e nascedouros, que já superaram a tecnologia dos principais países produtores, colocando o Brasil como um dos países mais avançados do mundo no que diz respeito à indústria direta de insumos e bens de capital para esse segmento. Por outro lado, a indústria de bens de consumo, voltada para o segmento do processamento, é pouco avançada, sendo a grande maioria de abates realizada em frigoríficos adaptados de bovinos e suínos. Além disso, apenas três, das dez plantas autorizadas para abate de avestruz, são exclusivas. Esse segmento, segundo esses autores, caracteriza-se por dividir a cadeia de avestruz em três subcadeias: a da carne, objeto deste estudo, a de couro e a de pluma. Uma quarta subcadeia, a de cosméticos, é apontada por Carvalho et al. (2004, 216). No Brasil, ainda não muito explorada, essa subcadeia começa a despontar com o lançamento, no 1º semestre de 2010, de alguns cosméticos elaborados com a gordura do avestruz, rica em ômega 3, 6 e 9 (COMIN, 2010).

Nota-se, no esquema apresentado por Suzan e Gameiro (2007, p.48), a inserção na cadeia do mercado informal da carne. Isso significa que, nesse mercado, o abate se dá em estabelecimento não inspecionado pelo governo.

São três níveis de Serviço de Inspeção (SI): o Federal (SIF), o Estadual (SISP) e o Municipal (SIM). Os abatedouros com SIF são monitorados por agentes inspetores do MAPA e podem vender suas carnes a outros estados; Os com SISP vendem-na somente no mercado do próprio estado e os com SIM voltam-se a seus municípios. Entretanto, o abate no mercado informal, em estabelecimentos sem serviços de inspeção, é alto e, nele, não existe controle de qualidade o que aumenta o risco para o consumidor. Trata-se de fato extremamente relevante, uma vez que, segundo Azevedo e Bankutti (2002), aproximadamente 40% da carne brasileira está nessa informalidade, fator que constitui num problema significativo na segurança do alimento. Consumo de carne sem cuidados sanitários pode causar várias doenças.

Na subcadeia da carne, Carvalho et al.(2004, p.211) identificam dois produtos: os industrializados, tais como lingüiça, mortadela, hambúrguer, entre outros, provenientes do pescoço, asa, dorso, costelas e cauda; a carne *in natura*, que provém da sobre-coxa e da coxa. Segundo Suzan e Gameiro (2007, p.49), é muito comum de se encontrar no mercado a carne *in natura* pré-temperada, comercializada como produtos marinados. Ainda na subcadeia da carne, encontram-se, segundo esses autores, pelo menos, os seguintes agentes: distribuidor, processador-distribuidor, produtor-processador-distribuidor e intermediários. Esses agentes se relacionam com os equipamentos de distribuição das mais variadas formas e destacam-se, entre eles, entrepostos, supermercados, restaurantes, churrascarias, redes de *fast-food*, *spas*, hotéis, butiques de carnes e açougues. Entretanto, os autores acima citados indicam que a subcadeia da carne passa por um momento delicado, já que 65% da produção encontra-se estocada em centrais de abastecimentos.

A ACAB, porta-voz do setor, conquistou algumas melhorias para o setor e, nesse momento, tem dois focos: o primeiro está voltado para uma edição normativa de abate de avestruzes a ser regulamentada junto ao MAPA; o outro é a inserção do avestruz no PNCR – Plano Nacional de Controle de Resíduos, o que permitirá, ao país, a exportação para a UE (SUZAN; GAMEIRO, 2007, p.55).

Além da EMBRAPA e USP, já citadas anteriormente, outras organizações marcam presença nas reuniões do setor, tais como a Associação dos Empreendedores Paulistas da Estruticultura (AEPE), a Federação das Estrutrio-Cooperativas da Região Sudeste do Brasil (Fecoavestruz Sudeste), entidades relacionadas e afins, tais como Organização das

Cooperativas do Estado de São Paulo (OCESP) a União Brasileira de Avicultura (UBA) e institutos de pesquisa, tais como Instituto de Tecnologia de Alimentos (ITAL), Centro de Tecnologia de Carnes e Instituto de Economia Agrícola (IEA) (CODEAGRO, 2006).

3.2 Gerenciamento da qualidade e do alimento seguro

Antes de falar sobre gerenciamento da qualidade, é importante rever os principais conceitos sobre esse termo, que tem sido muito utilizado, envolve muitos aspectos simultaneamente e, ao longo do tempo, sofreu modificações.

3.2.1 O termo qualidade

Garvin (1988) apresenta cinco abordagens da qualidade: a transcendental, que a vê como sinônimo de excelência nata; a baseada em manufatura, que se volta para atendimento às especificações do projeto livre de erros; a baseada no usuário, que se preocupa tanto com a conformidade das especificações do produto como também da adequação dessas especificações ao consumidor; a baseada em produto, que pensa a qualidade como um conjunto preciso de características que atendem as especificações necessárias para satisfazer ao consumidor; a baseada em valor, que vê a qualidade em questões de custo e preço. Explicando esses fundamentos, Marshal Junior et al. (2006, p.33-34) destacam os fundamentos destas abordagens, apontados no quadro 1.

Tentando conciliar todas estas visões, Slack et al. (1997, p.552) definem, no nível operacional, qualidade como “a consistente conformidade com as expectativas do cliente”. Adequando-a ao cliente, define-se qualidade “como o grau de adequação entre as expectativas dos consumidores e a percepção deles do produto ou serviço” (BARRY; PARASURAMAN, apud SLACK et al. 1997, p.552). Quando a experiência com o produto ou serviço for acima do que a esperada, a qualidade é percebida como alta e o consumidor está satisfeito; quando está abaixo do que a esperada, a qualidade é percebida como baixa e o consumidor pode estar insatisfeito. Quando atende ao esperado, nota-se a qualidade como aceitável.

Abordagem	Conceito
Transcendental	(...) uma condição de excelência que implica ótima qualidade, distinta de má qualidade... Qualidade é atingir ou buscar o padrão mais alto em vez de se contentar com o malfeito ou fraudulento (TUCHMAN, 1980, p.38), Qualidade não é uma idéia ou uma coisa concreta, mas uma terceira entidade independente das duas... embora não se possa definir qualidade, sabe-se o que ela é (PIRSIG, 1974, p.185).
Baseada no produto	Diferenças de qualidade correspondem a diferenças de quantidade de algum ingrediente ou atributo desejado (ABBOTT, 1955, p.126-127). Qualidade refere-se às quantidades de atributos além preço presentes em cada unidade do atributo com preço (LEFFLER, 1982, p.956).
Baseada no usuário	Qualidade consiste na capacidade de satisfazer desejos (EDWARDS, 1968, p.37). Na análise final de mercado, a qualidade de um produto depende de até que ponto ele se ajusta aos padrões das preferências do consumidor (KUEHN & DAY, 1962, p.101).
Baseada na produção	Qualidade [quer dizer] conformidade com as exigências (CROSBY, 1976, p.15). Qualidade é o grau em que o produto específico está de acordo com o projeto ou especificação (GILMORE, 1974, p.16).
Baseada no valor	Qualidade é o grau de excelência a um preço aceitável e o controle da variabilidade a um custo aceitável (BROH, 1982, p.3). Qualidade quer dizer o melhor para certas condições do cliente. Essas condições são: a) o verdadeiro uso; e b) o preço de venda do produto (FEIGENBAUM, 1961, p.1).

Fonte: Adaptado de Marshal Junior et al., 2006, p.33-34.

Quadro 1 – Abordagens da qualidade segundo Garvin

Expectativas e percepções dos consumidores são influenciadas por fatores, sendo que alguns deles podem ser gerenciados ao passo que outros não (SLACK et al., 1997, p.553). A figura 6 mostra alguns fatores que podem influenciar a relação entre expectativas e percepções. No domínio do consumidor, que fica na parte superior da figura, suas expectativas são influenciadas por fatores tais como experiência prévia com o produto ou serviço, informação boca a boca de outros usuários, imagem de marketing da organização, entre outros. Já no domínio da organização, na parte inferior da figura, o gerenciamento responsabiliza-se por projetar o produto ou serviço e proporcionar as especificações de qualidade com que o produto ou serviço é criado.

3.2.2 Gerência da qualidade total

O movimento da qualidade iniciou-se no Japão por meio de Juran e Deming, considerados os inspiradores do milagre industrial deste país (MARSHAL JUNIOR, 2006).

Considerados “gurus da qualidade”, juntamente com Feingenbaun, Juran, Ishikawa e Crosby, entre outros, a seguir são descritos seus principais pensamentos.

Figura 6. O domínio dos consumidores e o domínio da operação na determinação da qualidade percebida
 Fonte: Adaptado de Parasuraman et al. (1985, apud SLACK et al., 1997, p.554).

A influência dos pensamentos de Deming sobre gerenciamento é evidenciada pelo número de organizações que adotam os pontos principais de sua teoria, pela quantidade de livros e artigos relatando suas idéias e pelas dezenas de milhares de gerentes que participaram de seus seminários (HILLMER; KARNEY, 2001). O primeiro de seus 14 pontos para a melhoria da qualidade, mostrados no quadro 2, é a constância de propósitos que, segundo Marshal Junior et al. (2006, p.36), “serve como um agente libertador do poder de motivação, criando em todos os colaboradores satisfação, orgulho e felicidade no trabalho e no aprendizado.

Joseph Juran (apud MARSHAL JUNIOR et al., 2006, p.38-39), assim como Deming, preocupava-se também com as atividades administrativas, mas foi além de associá-las a métodos estatísticos e de controle da qualidade, sendo o primeiro a aplicar os conceitos da qualidade à estratégia empresarial. Conhecidos como trilogia Juran, seus pontos fundamentais são planejamento, controle e melhoria. Segundo ele, é significativamente expressivo o número de problemas de qualidade causados por processos de gestão. Assim, Juran considera que a principal prioridade do gestor deve ser a melhoria da qualidade, seguida

do planejamento, que deve ter a participação das pessoas que irão implementá-lo, e, posteriormente, da promoção do controle da qualidade, que deve ser delegado aos níveis operacionais da empresa.

Ponto	Melhoria para a qualidade
1	Crie constância de propósito, visando aperfeiçoamento do produto e do serviço de forma a torná-los competitivos, perpetuá-los no mercado e gerar empregos.
2	Adote nova filosofia. A nova era econômica exige que a administração ocidental desperte para o desafio, conscientize-se de suas responsabilidades e assuma a liderança em direção à transformação.
3	Cesse a independência da inspeção para obtenção da qualidade, priorizando a internalização da qualidade do produto.
4	Evite ganhar negócio baseando-se apenas em preço. Minimize o custo total, insistindo na idéia de um único fornecedor para cada item e desenvolvendo relacionamentos baseados em confiança.
5	Melhore constantemente o sistema de produção e serviço de forma a aumentar a qualidade e a produtividade e, conseqüentemente, reduzindo custos.
6	Institua treinamento no trabalho.
7	Institua liderança cujo foco é ajudar as pessoas a realizar um trabalho melhor.
8	Elimine o medo.
9	Quebre as barreiras interdepartamentais, ou seja, trabalhadores de diversas áreas devem trabalhar em equipe, antecipando problemas que possam surgir.
10	Elimine <i>slogans</i> , exortações e metas dirigidas aos empregados.
11	Elimine quotas numéricas ou padrões de trabalho, a administração por objetivos e a administração através de números e metas numéricas.
12	Faça com que as pessoas sintam orgulho de seu trabalho. A atenção dos supervisores deve se voltar para qualidade e não número.
13	Institua programas de educação e de auto-aperfeiçoamento para todos.
14	Colocar todos para trabalhar visando a transformação, que é tarefa de todos.

Fonte: Deming, 1990, adaptado de Marshal Junior et al., 2006, p.36-37.

Quadro 2 – 14 pontos para a melhoria da qualidade segundo Deming

Feigenbaun (1986) foi o primeiro a utilizar a expressão TQC -- *Total Quality Control* – ou seja, controle da qualidade total, em meados dos anos 50. Sua abordagem vê a qualidade como um instrumento estratégico, uma filosofia de gestão e compromisso com a excelência orientada para o cliente, sendo a premissa básica do TQC a qualidade ligada a todas as atividades e funções de uma organização. O comprometimento ocorre por meio da alta administração e as formas para desenvolvê-lo e atingi-lo “dependem da cultura, da história, da política, dos recursos e da personalidade da empresa” (FEINGENBAUN, 1986, apud MARSHAL JUNIOR et al., 2006, p.39).

O trabalho de Crosby (apud SLACK et al., 1997, p.652) voltava-se à redução do custo da qualidade total como causa do “zero defeito”. Seus princípios de gestão são: a

qualidade é definida como conformidade às exigências, o sistema que leva à qualidade é a prevenção, não a inspeção, o padrão de desempenho é o “zero defeito” e o preço da não-conformidade tem que ser medido (MARSHAL JUNIOR et al, 2006, p.40). Para ele, são necessários 14 passos para o processo do desenvolvimento, descritos no quadro 3.

Passos	Processo de desenvolvimento
1	Comprometimento com a qualidade (empenho da direção)
2	Grupo de melhoria da qualidade – forme equipes interdepartamentais
3	Mensuração – estabeleça padrões
4	Avaliação dos custos da qualidade
5	Estabelecimento de consciência da qualidade
6	Incentivo à ação corretiva
7	Planejamento para o “zero defeito”
8	Educação do empregado
9	Dia do zero defeito
10	Estabelecimento de objetivos
11	Remoção da causa do erro
12	Identificação - reconhecimento por cumprimento e superação de metas
13	Estabelecimento de conselhos da qualidade
14	Fazer tudo de novo

Fonte: Crosby, 1979, adaptado de Marshal Junior et al., 2006, p.40-41.

Quadro 3 – 14 passos para o processo de desenvolvimento da qualidade segundo Crosby

Ishikawa (1993), conhecido como o pai do TQC japonês, preocupou-se com os aspectos humanos e a implementação dos círculos de controle da qualidade. Para esse autor o controle da qualidade total permite que, com a participação de todos os empregados, incluindo o presidente, qualquer empresa ofereça produtos, ou serviços, melhores a um custo mais baixo, aumente as vendas, melhore os lucros e transforme-se numa organização melhor.

Reed, Lemak e Mero (2000, p.7-8) identificaram duas áreas em que praticamente existe concordância entre as idéias desses cinco autores. Todos enfatizam que o consumidor é quem define qualidade e que a qualidade cria a satisfação do consumidor que leva a uma melhora na posição competitiva. Igual consistência é a visão de que custos de perda e retrabalho são altos e devem ser eliminados.

Marshal Junior et al. (2006) também apontam que há unanimidade em quatro atributos do gerenciamento do processo: liderança e compromisso, educação e treinamento, equipes e cultura organizacional apropriada. É enfatizado por todos esses autores que o TQM não funcionará sem o compromisso da alta direção a longo prazo. Além disso, as pessoas na organização precisam ser educadas sobre os conceitos de qualidade e treinadas no uso de

ferramentas e técnicas de qualidade. Ao mesmo tempo, para resolução de problemas de qualidade, é necessária comunicação nos vários níveis da organização e inter-departamentos, o que implica no estabelecimento e utilização de equipes trocando idéias e informações. Finalmente, os autores concordam que TQM exige uma cultura organizacional voltada para a qualidade, na qual todos os indivíduos apóiam-na, querendo produzir com qualidade e que procuram se livrar de práticas que não produzem qualidade. Essas similaridades são mostradas no quadro 4.

Conforme apresentado, a qualidade total é vista como um processo que permeia toda a organização. Em nível estratégico, a gestão da qualidade, segundo Carmo (2011, p.8), “busca eliminar a inadequação dos produtos e serviços ao mercado, ou seja, gerenciar a empresa considerando seu ambiente externo, garantindo, em última análise, a sobrevivência da empresa e do negócio”. O autor aponta que a qualidade será garantida apenas se a empresa atender tanto as necessidades “racionais” (objetivas e claramente definidas pelo cliente e facilmente entendidas pelo fornecedor, tais como dimensão, cor, prazo, etc.) como as necessidades “afetivas” (mais difíceis de serem definidas, tais como flexibilidade, bom atendimento, simpatia, etc.).

3.2.3 Gerência da qualidade na cadeia alimentar e o alimento seguro

Em relação à qualidade dos alimentos, os consumidores estão cada vez mais exigentes e passam a requisitar questões ambientais, tais como local do cultivo, práticas culturais, aplicação de resíduos, etc. e de responsabilidade social, tais como direito, saúde e segurança no trabalho e desenvolvimento rural, além das características tangíveis como cor, tamanho e ausência de defeitos (NEVES, 2007).

Na indústria automobilística, na qual a qualidade é um fator fundamental para os fabricantes se posicionarem no mercado, muitas vezes há o *recall*, que é a convocação feita pelas montadoras para correção de determinado defeito no veículo já em posse do consumidor, mas para um alimento ingerido, fica difícil aplicar esse conceito (VIDAL, 2005).

Conceito / autor	Crosby (1979, 1996)	Deming (1982, 1986)	Feigenbaum (1951, 1961, 1983, 1991)	10shikawa (1985)	Juran (1951, 1962, 1974, 1982, 1989, 1992)
Satisfação do consumidor	Satisfação pela conformidade às exigências.	Consumidores definem qualidade e são a parte mais importante da linha de produção.	Qualidade é o que o consumidor diz que; foco no consumidor é assumido pela gerência da qualidade.	Controle da Qualidade Total (TQC) deve nortear-se pelo consumidor.	Satisfação do cliente, que norteia o <i>market share</i> e lucros, vem da satisfação com o produto.
Redução de custo	Preço de não conformidade significa "quality is free".	Fazer certo da 1ª vez significa menos perdas e retrabalhos e menor custo.	Controle da qualidade custa menos que corrigir erros.	TQC reduz custos a longo prazo, não a curto.	Custos de baixa qualidade são desconhecidos, mas são muito altos.
Comprometimento da liderança e da alta cúpula	Liderança pelo exemplo – comprometimento é demonstrado através de participação e de atitude.	O trabalho da gerência é liderança (mostrar constância de propósitos em seu foco na qualidade).	Exige total apoio da alta gerência, q percebe não ser um projeto temporário de redução de custo.	O comprometimento da alta gerência deve ser mostrado adotando-se um papel de líder na implementação.	O papel da alta gerência é a motivação, que inclui participação em programas de qualidade.
Treinamento e educação (T&D)	Treinamento em qualidade do CEO para baixo de forma a internalizar conceitos – T&D devem ser contínuos.	Programa contínuo e vigoroso de treinamento em novos conhecimentos e habilidades: utilização de métodos estatísticos para validar a eficácia do treinamento.	Treinamento (no trabalho, em sala de aula e em solução de problemas) e educação são fundamentais para atingir o comprometimento com a qualidade.	TQC é uma revolução no pensamento, então T&D devem ser contínuos a todos os colaboradores (desde CEO até o operacional).	Para que a qualidade aconteça, treinamento deve incluir toda a hierarquia, começando pelo topo.
Equipes	Usa equipes gerenciais de qualidade para comunicação interna e conselhos de qualidade para comunicação interna e externa.	Equipes multi-funcionais podem criar melhorias em produtos, serviços, qualidade e redução de custos.	Comitês de controles de qualidade devem possuir representantes de todas as áreas funcionais.	Comitês gerenciais inter-funcionais facilitam o desenvolvimento responsável da garantia da qualidade.	Os maiores projetos de melhoria da qualidade são multifuncionais em sua natureza, portanto exigem equipes multifuncionais.
Cultura organizacional	Comprometimento com a qualidade – crença genuína dos empregados na importância da boa qualidade, do esforço de todos, de bons <i>designs</i> e de serviços.	Uma nova filosofia é necessária: afastar o medo (de quotas, de questionamento de métodos aceitos, etc.) e estimular o orgulho pela qualidade.	O Controle da qualidade é uma "consciência do espírito da qualidade", desde o CEO até o chão de fábrica; é necessário um canal de comunicação e formas de participação.	TQC requer participação de toda organização; onde não há (voluntariamente) atividades de círculo da qualidade, não existe controle de qualidade.	Mudar para um sistema de qualidade abrangente, que envolva toda a companhia, significa mudança de padrões culturais existentes; pode haver resistência cultural.

Fonte: Adaptado de Reed, Lemak & Mero, 2006, p.33-34, tradução nossa.

Quadro 4 – Similaridade entre os trabalhos de TQM – *Total Quality Management*

O defeito, na produção alimentar, pode causar danos graves ao consumidor. Somente nos Estados Unidos, há 325.000 hospitalizações e 5.000 mortes a cada ano causadas por doenças veiculadas por alimentos (NEVES, 2007). Recentemente, em junho de 2011, na Alemanha, brotos germinados de feijão contaminado por E.coli causaram uma epidemia bacteriana que matou 33 pessoas e deixou mais de 3.000 pessoas doentes na Europa (EXAME, 2011). Assim, a questão da qualidade alimentar não pode ser dissociada da questão de segurança.

A questão relacionada à inocuidade do alimento, ou seja, de um alimento seguro, que não cause danos à saúde nem possua riscos de contaminação, origina-se do inglês *food safety* que muitas vezes é traduzido para a língua portuguesa como segurança alimentar (SWINBANK, 1993). Segundo Spers (1993, apud SPERS, 2000, p.284), a segurança do alimento está associada à “(...) garantia de o consumidor adquirir um alimento com atributos de qualidade que sejam do seu interesse, entre os quais se destacam os tributos ligados à segurança.” Entende-se, nesse conceito, um alimento que não provoque danos à saúde, mas que também possui alguns atributos inerentes ao alimento. O autor (2003, p.61) lista algumas importantes definições sobre esse termo:

“(...) é a garantia em se consumir um alimento isento de resíduos que prejudiquem ou causem danos à saúde (FAO).

(...) é o inverso do risco alimentar – a probabilidade de não sofrer nenhum dano pelo consumo de um alimento (HENSON; TRAILL, 1993).

(...) aquisição, pelo consumidor, de alimentos de boa qualidade, livres de contaminantes de natureza química (pesticidas), biológica (organismos patogênicos), física (vidros e pedras), ou de qualquer outra substância que possa acarretar problemas à sua saúde (HOBBS; KERR, 1992).

(...) segurança não é uma mercadoria que os consumidores de alimentos podem ir ao supermercado para comprar (...) antes, segurança é uma característica das mercadorias e serviços que eles comprem, e ela é uma característica extremamente cara e em alguns casos impossível de ser acessada (SMITH et al., 1988)”.

Os consumidores, preocupados com a segurança alimentar, se esforçam na obtenção de informações mais completas sobre as fontes de entradas nos produtos alimentares a serem adquiridos. Hernández, Rickert e Schiefer (2003, p.579), adaptando Kagerhuber (2000) e Lawton (2002), exemplificam alguns dos atributos de contratos no canal da carne européia, conforme mostra o quadro 5.

	Insumos	Fazenda	Indústria de processamento	Distribuidores	Consumidores
Processo	Registro de estoque dos ingredientes	Método de criação Intensidade de alimentação	Métodos de abate (limpeza, desinfecção) Métodos de refrigeração	Métodos de refrigeração	Processo de higiene e qualidade
Produto	Origem dos grãos Rastreabilidade	Padrão de higiene no criatório Idade e peso Rastreabilidade	Padrão de higiene da carne Rastreabilidade	Embalagem adequadas rastreabilidade	Cor e gosto da carne
Saídas desejadas	Alta qualidade de grãos	Criação natural Bem estar do animal	Bem estar animal	Longos prazos de validade	Carne segura Qualidade nutricional
Saídas não desejadas	Uso de produtos químicos Substancias perigosas	Uso de antibióticos Uso de hormônios	Uso de aditivos sintéticos Crescimento de microbactérias	Deterioração da cor e da textura	Doença crônica Morbidade

Fonte: Hernández, Rickert e Schiefer, 2003, p.579.

Quadro 5 – Classificação dos atributos na Cadeia da Carne.

Por outro lado, o cenário mundial aponta a necessidade do setor agroindustrial atuar de forma preventiva, de forma que barreiras sanitárias não sejam impostas, no comércio internacional, aos produtos agropecuários de determinado país (OLIVEIRA, 2005). O Brasil sentiu, no início desse milênio, o embargo imposto pela Rússia à carne brasileira e, mais recentemente, as exigências impostas pela UE.

Quando se fala em oferecer um alimento inócuo, torna-se obrigatório mencionar sistemas como as Boas Práticas de Fabricação (BPF/GMP), Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC/HACCP), rastreabilidade, Plano Nacional de Controle de Resíduos (PNCR) e certificações ISO. Além do mais, no caso de ave, também é necessário atentar a prevenções de doenças como por exemplo Influenza Aviária.

3.2.4 Boas práticas de fabricação

O programa de Boas Práticas de Fabricação (BPF) contém as recomendações publicadas pelo *Codex Alimentarius*. A comissão do *Codex Alimentarius*, criada em 1963 por decisão da FAO e da OMS, é uma coleção de códigos de normas e procedimentos para

alimentos, apresentados de maneira uniforme, que visam à proteção do consumidor e asseguram a conformidade do alimento (CODEX, 2010).

O foco do BPF é descrever a estrutura, procedimentos e organização necessários à garantia de aspectos higiênico-sanitários na fabricação e manuseio de alimentos, controlando, conforme as normas estabelecidas, a água, as contaminações cruzadas, as pragas, a higiene e o comportamento dos colaboradores, a higienização das superfícies, o fluxo do processo, entre outros. De forma resumida, é um conjunto de normas e procedimentos que assegura a conformidade do produto atendendo às especificações apresentadas pelo fabricante e para o cumprimento da legislação, para que seja ofertado um alimento seguro para a saúde do animal e do homem. Ele é adaptado e adequado para cada setor industrial, possibilitando que se mantenha a uniformidade de conceitos que garantam o oferecimento de um alimento seguro e também haja flexibilidade de que as exigências não oferecerão custos desnecessários (MAIA; DINIZ, 2009).

A utilização das regras do BPF oferece melhor entendimento e visualização do fluxo de produção de uma empresa. Isso permite um melhor planejamento da compra e do recebimento de ingredientes, dos processos de fabricação e da expedição de produtos acabados, incluindo observações sobre as condições de trabalho, produtividade e comprometimento de toda a equipe, as operações de transporte, ensacamento, armazenamento, controle de qualidade, limpeza, manutenção e conservação de instalações, utensílios e equipamentos.

3.2.5 Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC)

Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC) tem sua origem no HACCP (*Hazard Analysis and Critical Control Points*), desenvolvido nos Estados Unidos, é um sistema popularmente utilizado em termos de controle da segurança do alimento. Trata-se de um sistema eficaz na estratégia de garantia da qualidade do processamento industrial, por ser considerado dinâmico (acompanha a fabricação durante a produção), preventivo (corrige o possível desvio do processamento industrial no momento que este acontece) e sistêmico (é aplicável em todas as etapas da cadeia produtiva (FRANÇA, 2005, apud MAIA; DINIZ, 2009, p.995).

Trata-se de um sistema preventivo que se apóia numa “forma sistemática de identificar e analisar os perigos associados com a produção de alimentos e definir maneiras para controlá-los” (STRINGER, apud FIGUEIREDO; COSTA NETO, 2001, p.101). Atua no controle e riscos

biológicos por meio de “análise cuidadosa dos ingredientes, produtos e processos e determinação dos componentes ou áreas que devem ser mantidas sob estrito controle para assegurar que o produto final atinja as especificações microbiológicas estabelecidas para o mesmo” (FREIRE et al., 2003, p.187).

Ou seja, o APPCC é um sistema que enfatiza a garantia do processo, pois efetua uma análise minuciosa do processo e identificação, tratamento e registro dos possíveis pontos nos quais é possível haver algum tipo de contaminação ou não conformidade (BIROLI, 2007, apud MAIA; DINIZ, 2009). Na produção de alimentos de origem animal, visando à prevenção, este sistema deve ser aplicado a todas as etapas da produção e para todos os produtos de origem animal destinados ao consumo humano.

Nas empresas brasileiras que industrializam produtos de origem animal sob Inspeção Federal, o Departamento de Inspeção de Produtos de Origem Animal (DIPOA) do MAPA dispõe a orientar o planejamento e a implantação de planos de APPCC (BRASIL, 2007).

O *Codex Alimentarius* estabelece que o sistema deve atender a sete princípios básicos: análise de perigos, determinação dos pontos críticos de controle (PCC), estabelecimento dos limites críticos, estabelecimento de monitoramento dos PCC, por meio de planejamento e registro que possam ser acompanhados para detectar desvios, estabelecimento de ações corretivas, quando se constatar uma variável fora dos limites críticos estabelecidos e não conformidades forem detectadas e estabelecimento de verificações (PROFETA; SILVA, 2005, p.1867-1868).

É necessário, para a implantação do APPCC, o comprometimento da direção da empresa, que terá que participar do processo, explicando metas e objetivos e fornecendo os recursos humanos e materiais. A liderança é fundamental para que os empregados compreendam os objetivos do programa e desejem fazer o seu trabalho da melhor maneira possível (FREIRE et al., 2004, p.188).

Após implementação do APPCC, os dados devem ser avaliados e atualizados de forma a prevenir os problemas de segurança que podem ocorrer com um alimento. A avaliação periódica dos dados gerados pelo sistema pode indicar qual a melhor maneira de controlar os PCC.

3.2.6 Rastreabilidade

O conceito rastreabilidade, no agronegócios, é normalmente interpretada como uma “forma organizacional que permite a estreita ligação de todas as etapas da cadeia agroalimentar, do agricultor ao produto final, permitindo traçar etapas anteriores, até a origem do produto, seu histórico e seus componentes (PLANÈTE, 1999, apud JANK, 2003). Segundo Lombardi (1998, apud JANK, p.49), o objetivo da rastreabilidade é “garantir ao consumidor um produto seguro e saudável, por meio do controle de todas as fases da produção, industrialização, transporte/distribuição e comercialização, possibilitando uma perfeita correlação entre produto final e a matéria-prima que lhe deu origem”

A rastreabilidade permite que o consumidor conheça “a vida pregressa” dos produtos e identifique os possíveis perigos à saúde coletiva a que foram expostos durante a sua produção e distribuição. Assim, o sistema baseia-se num sistema de registros que permite identificar até mesmo a origem das matérias-primas e insumos utilizados na produção (BRASIL, 2011).

Para Jank (2003, p.50), trata-se de um instrumento extremamente importante, pois beneficia às preferências e à satisfação do consumidor, atende à preocupação com qualidade e segurança dos alimentos, sendo fundamental para a implantação de um programa de qualidade em toda a cadeia. Entretanto, o autor afirma que a rastreabilidade é um sistema caro, pois necessita de controles e certificações em várias etapas da cadeia produtiva (Ibidem, p.52). Segundo o autor, os sistemas que possuem potencial para rastreamento possuem as seguintes características:

- elevada perecibilidade do produto, exigindo, por exemplo, refrigeração estável de boa qualidade em toda a cadeia produtiva;
- elevado risco de contaminação do consumidor;
- necessidade de comprovação de inocuidade e sanidade em todos os elos da cadeia;
- existência de um mercado consumidor de produtos de alta qualidade, inclusive disposto a pagar mais por um produto rastreado [...];
- casos especiais por motivos de controle sanitário estrito, por motivos religiosos ou de crença. (JANK, 2003, p.52)

No Brasil, um dos mais conhecidos serviços de rastreabilidade é o da cadeia produtiva de bovinos (SISBOV). Criado e mantido pelo MAPA, o SISBOV registra e controla todo o processo produtivo dessa cadeia. O serviço de estabelecimentos registrados no SIF (serviço de inspeção federal) permite a identificação do frigorífico de origem dos produtos embalados in natura ou dos derivados de origem animal (BRASIL, 2011). Entretanto, ainda não foi estabelecido o serviço para a cadeia avícola, que é uma das metas do MAPA. Segundo Duarte e Junqueira (2010), o setor, visando garantir a qualidade e inocuidade da cadeia, opera com normas como a Análise de Perigos e Pontos Críticos de

Controle (HACCP), as Boas Práticas de Fabricação (BPF), a Organização Internacional de Padronização (Sistemas ISO), o Bem Estar Animal (BEA) e o Manejo Integrado de Pragas (MIP) como também atua no sentido de definir normas para outros pontos da cadeia produtiva como, por exemplo, o Programa de Redução de Patógenos.

No Brasil (2011), segundo o Ministério da Agricultura, não há legislação específica sobre a rastreabilidade para os produtos de origem animal. Os requisitos básicos à rastreabilidade, como documentação e registros, estão previstos no item 7.7 do Regulamento Técnico sobre as Condições Higiênico-sanitárias e de Boas Práticas de Elaboração para Estabelecimentos Elaboradores/Industrializadores de Alimentos, aprovado pela Portaria 368/1997, do Ministério da Agricultura.

3.2.7 Plano Nacional de Controle de Resíduos

Atingir as mudanças do comportamento do consumidor necessita um enfoque sistêmico, onde o papel do governo é fundamental (JANK, 2003, p. 74-75). Parte do alimento seguro apóia-se no controle de remanescentes residuais nos alimentos, tais como drogas veterinárias.

No Brasil, o Plano Nacional de Controle de Resíduos em Produtos de Origem Animal (PNCR), foi instituído em 1986 e adequado em 1995 (BRASIL, 1995). As metas principais do PNCR voltam-se para a verificação do uso correto e seguro dos medicamentos veterinários, atendendo às práticas veterinárias recomendadas de forma a ofertar alimentos seguros e competitivos. Suas ações procuram conhecer e evitar a violação dos níveis de segurança ou dos limites máximos de resíduos (LMR) que um alimento possa conter como também a ocorrência de quaisquer níveis de resíduos de compostos químicos proibidos no país.

O controle é feito por meio de amostras representativas. Em população grande, como é o caso do boi, pode-se calcular uma amostra de 5% de confiança com somente 1% da população. Entretanto, em espécies que tenham menor participação na dieta, como é o caso, no Brasil, da carne de avestruz, é necessária uma amostra que represente 5% da população.

A metodologia analítica é adota, no PNCR, em função de disponibilidade de métodos validados, principalmente os recomendados pelo Comitê do Codex Sobre Resíduos de Drogas Veterinárias nos Alimentos.

O PNCR é uma obrigatoriedade para a exportação de produtos de gêneros alimentícios para a União Européia. Segundo a ACAB (2006), um plano desenvolvido para o avestruz permitirá ao Brasil entrar nesse mercado, além de contribuir também no controle de medicamentos administrados aos animais.

A primeira reunião visando à obtenção do PNCR do avestruz ocorreu em novembro de 2006, entre representantes do setor e MAPA. Segundo Sandreschi, gerente de qualidade da Avestro, empresa associada da ACAB, nessa reunião foram estabelecidos todos os resíduos que farão parte do controle e a quantidade de amostras que seriam realizadas em 2007, faltando apenas aguardar o orçamento dos laboratórios quanto ao custo do programa, pois é de responsabilidade deles “desenvolver a metodologia de análise específica para avestruz, bem como o LMR (limite Máximo de Resíduo) que será permitido para cada resíduo” (ACAB, 2006a). Contudo, em reunião realizada em abril de 2011, na Câmara Setorial de Ratitas (SÃO PAULO, 2011), o Sr. Volpi, representante da ACAB, afirmou que um laboratório de Campinas está elaborando as análises, mas de forma lenta, pois o processo é caro e não há verba disponível para executá-lo.

Um outro papel importante do estado é como agente disseminador de prevenção de doenças, como no caso do Influenza Aviária.

3.2.8 Influenza Aviária

A influenza aviária (IA) é uma das grandes preocupações da atualidade. Conhecida há mais de um século, a doença atingiu, em 2003, vários países o que resultou no sacrifício de grande quantidade de aves (BRASIL, 2006). O Ministério da Agricultura, considerando a importância da produção avícola brasileira no contexto nacional e internacional (terceiro produtor mundial de frango e líder em exportação, atendendo a 142 países), por meio do Sistema de Inspeção Federal (SIF) e do Programa da Sanidade Avícola (PNSA), zela pelo cumprimento das normas de sanidade e pela vigilância quanto a epidemias e condições sanitárias, o que torna possível o controle e a erradicação das principais doenças comerciais em aves (BRASIL, 2011). Visando a proteção do rebanho, foram adotadas, em 2006, medidas de prevenção à influeza, por meio do Plano de Prevenção à IA, que prevê ações para proteção dos plantéis avícolas brasileiros, e do Plano de Contingência para IA, no qual foram relacionadas as medidas-padrão que o serviço oficial e os criadores deverão adotar, caso ocorra a doença no país.

Além da possibilidade da chegada no território brasileiro do vírus, por meio de aves migratórias, há outras formas de introdução e disseminação que devem ser consideradas, tais como movimentação internacional de aves de produção e de companhia, criações consorciadas de muitas espécies em um mesmo estabelecimento e o comércio de materiais genéticos, produtos e subprodutos avícolas (BRASIL, 2009). O MAPA, por meio do Plano de

Contingência para Influenza Aviária e Doença de Newcastle, acredita que para a erradicação da IA e de Newcastle, é necessária não só a participação do governo nos níveis federal, estadual e municipal como também dos produtores, das instituições de ensino e pesquisa.

A World Ostrich Association (2006) disponibilizou em seu site um guia adaptado à prevenção de IA em criação de avestruzes. Segundo essa associação, o maior risco de transmissão se dá por meio de alimentação e água, quando as aves estão ao ar livre. Portanto, o aumento da vigilância torna-se necessário tal que alimentação e água sejam cobertas e protegidas da melhor forma possível do acesso de aves selvagens.

3.2.9 As normas ISO

A Organização Internacional de Normalização Técnica, conhecida mundialmente pela sigla ISO, é a maior organização de elaboração de padrões do mundo (ARNOLD, 1994)

A sigla ISO, que inicia normalmente o título das normas e representa a sigla da organização independente do país em que atua, foi adotada por derivar da palavra grega isos que significa “igual” (ISO, 2006a). Desde 1947, foram publicados pela ISO mais de 16000 Padrões Internacionais, programas que atingem as mais diversas atividades, desde agricultura e construção até setores de tecnologia tais como código digital de sinais áudio-visuais para multimídia.

Em sua grande maioria, esses padrões são específicos para um determinado produto, material ou processo. Entretanto, as séries ISO 9000 e ISO 14000 são amplamente conhecidas como “gerenciamento genérico de sistemas padronizados” (ISO, 2006b). A série ISO 9000 é concebida basicamente como um gerenciamento da qualidade, o que significa que a organização deve atender às necessidades de qualidade de seus clientes, além de possuir apropriados quesitos para melhorar a satisfação do cliente e conquistar melhoria contínua em sua performance no esforço de atingir tais objetivos; a série ISO 14000 é concebida basicamente como um gerenciamento ambiental, o que significa que a organização deve minimizar os efeitos danosos sobre o ambiente causados por suas atividades e conquistar melhoria contínua nos resultados obtidos mediante esse gerenciamento.

No final de 2005, surge a ISO 22000. Sistema de Gestão de Segurança de Alimentos – requisitos para qualquer organização da cadeia de alimentos, foi um padrão desenhado especificamente para atingir a segurança na cadeia alimentar e pode ser aplicado por qualquer organização desta cadeia, desde a produção inicial do alimento (ISO, 2005). Seu propósito é assegurar que não existam elos que coloquem em risco a cadeia de fornecimento de alimentos. Ela espera que cada organização defina boas práticas de segurança alimentar, baseando-se em códigos já reconhecidos, tais como o HACCP. Embora possa ser aplicada sozinha, possui o mesmo formato da ISO 9001 e ISO 14001, o que permite integração com estas outras normas (MARIUZZO, 2004).

As legislações da defesa do consumidor, além de normas internacionais amplas e aplicáveis na cadeia de interação cliente-fornecedor, tais como a família ISO-9000, transformaram definitivamente o escopo da qualidade, consolidando-a em todos os pontos dos negócios (MARSHALL JUNIOR et al., p.29).

O aparecimento de doenças e contaminação de produtos derivados do animal levou a um crescente interesse público pelo alimento seguro. Os consumidores tentam se informar mais sobre os produtos que consomem e as organizações, para atender à rivalidade da concorrência, são cada vez mais consistentes em procedimentos tais como segurança, qualidade e intensa comunicação por toda a cadeia produtiva. Cadeias de distribuidores, principalmente europeus, exigem que os exportadores levem em consideração o nível de resíduos de agrotóxicos, o respeito ao meio ambiente, à rastreabilidade e às condições de trabalho, higiene e saúde dos trabalhadores envolvidos na produção de alimentos (PORTOCARRERO; KOSOKI, 2006, p.36).

Hoje em dia, as organizações não podem somente ter um compromisso com o gerenciamento da qualidade e do alimento seguro, mas também com a sustentabilidade, próximo tópico a ser estudado.

3.3 Sustentabilidade

Muito se tem falado, no Brasil e no mundo, sobre desenvolvimento sustentável. Em 1987, após uma série de debates no âmbito da Organização das Nações Unidas (ONU) a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, chefiada pela então primeira-ministra da Noruega Gro Harlem Brundtland, publicou o Relatório de Brundtland (UNITED NATIONS, 2007). A partir daí, oficializa-se a necessidade de atender as demandas de crescimento econômico do presente sem comprometer as necessidades das gerações futuras, ou seja, não se pensa mais apenas em crescimento e desenvolvimento, mas sim em desenvolvimento sustentável.

O Relatório de Brundtland trata de questões ambientais, dentro de um conceito sócio-econômico importante, tais como as relações entre o campo e a cidade, a urbanização desordenada, a garantia de recursos como água, alimentos e energia no longo prazo e a preservação a biodiversidade e dos ecossistemas. Fica claro também a necessidade de inclusão social com atendimento das necessidades e até mesmo o banimento das guerras. Pede, portanto, adoção de medidas que visem o desenvolvimento sustentável por parte das nações e das Organizações Internacionais (OIs).

Quinze anos após, no Rio de Janeiro, ocorre a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, conhecida como ECO-92. O conceito de Desenvolvimento Sustentável ganha força política em nível global, com a presença maciça de chefes de estado na reunião. Produziu-se nesta conferência um documento chamado Agenda 21 (UNITED NATIONS, 1992).

A Agenda 21 marca uma fase importante, na qual não apenas estados, mas também empresas, organizações não governamentais (ONG)s e diversos setores da sociedade civil são instigados a pensar no desenvolvimento sócio-ambiental, não apenas em escala local, mas também em escala global (Ibidem). O documento tem quatro seções. A primeira trata das dimensões sociais e econômicas, a segunda trata da conservação e da gestão dos recursos para o desenvolvimento, a terceira trata de grupos, visando a igualdade de gêneros, de raças, de etnias, etc. e, finalmente, a quarta trata dos meios de execução, tais como educação, financiamento ou mesmo transferência de tecnologia.

O conceito de sustentabilidade aplicado ao agronegócio, conforme apontam Kaminishikawahara e Rodrigues (2010, p.3), implica em zelo pela conservação dos recursos naturais e da biodiversidade como também pela qualidade e recuperação do ambiente. Inclui ainda o uso e exploração do espaço de forma que sejam respeitadas as potencialidades ecológicas, a viabilidade econômica, a inclusão e a equidade sociais. Os autores relatam “que no caso dos dejetos, dos animais mortos e das camas, é possível a reciclagem e também a criação de atributos positivos (proteção ambiental pelo bom manejo)”.

De uma maneira geral e simples, os sistemas sustentáveis de produção de alimentos devem ser socialmente responsáveis, economicamente viáveis, garantir a saúde e o bem-estar animal como também a proteção ao meio-ambiente (MADRUGA, 2006). Por exemplo, torna-se obrigatório, numa produção de avestruz, a preocupação com um menor uso de recursos híbridos e de solo como também com o descarte de dejetos.

Essa consciência sobre o conceito de sustentabilidade, cada vez mais crescente, impacta nas demandas de bem-estar do consumidor e em sua qualidade de vida.

3.4 Qualidade de vida e as demandas de bem-estar do indivíduo

O atendimento das necessidades do indivíduo e sua satisfação perante várias demandas impactam em sua qualidade de vida. Limongi-França (2004) mostra que qualidade de vida é a sensação bem-estar, proporcionada pelo atendimento das necessidades individuais,

do ambiente social e econômico e das expectativas de vida. O próximo tópico aborda os aspectos históricos na conceituação de qualidade de vida.

3.4.1 O conceito de qualidade de vida – aspectos históricos

Em meados da década de 70, Campbell (1976, apud SEIDL; ZANNON, 2004, p.581) mostra as dificuldades sobre conceituar o termo qualidade de vida. Para o autor, trata-se de “algo sobre o qual muita gente fala, mas que ninguém sabe claramente o que é”. Segundo Seidl e Zannon (2004, p.580), é um termo que é utilizado tanto na linguagem cotidiana, por pessoas da população em geral e profissionais de diversas áreas, como no contexto da pesquisa científica, em diversos campos, tais como enfermagem, psicologia, educação, sociologia, economia, medicina, entre outros.

A versão em português dos instrumentos de avaliação de qualidade de vida do WHOQOL aponta que Lyndon Johnson, então presidente dos Estados Unidos, empregou a expressão qualidade de vida pela primeira vez, em 1964, ao afirmar que “os objetivos não podem ser medidos através do balanço dos bancos (FLECK et al., 1998?). Eles só podem ser medidos através da qualidade de vida que proporcionam às pessoas”. Entretanto, Wood-Dauphinee (1999) mostra que muito antes disso, em 1920, Pigou já a havia utilizado. Professor de Economia Política na Universidade de Cambridge, em seu livro, *The Economics of Welfare*. Pigou (2002) defende que o governo tem uma responsabilidade fundamental para garantir o bem-estar de seu povo. O autor propõe uma transferência de renda para melhorar a qualidade de vida dos mais pobres em um sistema que admite a intervenção governamental na economia devido à existência de externalidades. Aqueles que criam uma externalidade negativa, tal como a poluição, devem pagar impostos, enquanto os que criam uma externalidade positiva, tal como a educação, devem receber subsídios. Pigou afirma, conforme citado por Aslanbeigui (Ibidem, p. XXXVI), que, na maioria dos casos, é razoável que ocorra aumento do bem-estar econômico com um aumento do dividendo, mas nem sempre isso reflete em um bem-estar total, pois causas econômicas que melhoram o bem-estar podem impactar, por exemplo, no aumento da duração da jornada média de trabalho, que, por outro lado, pode ter um efeito nocivo na qualidade de vida do trabalhador.

Após a Segunda Guerra Mundial, conforme relatam Kluthcovsky e Takayanagui (2007, p.14), o termo torna-se cada vez mais utilizado, com a noção de sucesso associada à melhoria do padrão de vida, relacionado, principalmente, com a obtenção de bens materiais

tais como casa própria, carro, salário e bens adquiridos. Os autores mostram ainda que o conceito foi usado para criticar políticas que tinham objetivo de crescimento sem limite, para ser então ampliado, procurando medir o desenvolvimento econômico da sociedade, ampliando-se mais ainda para abranger também o desenvolvimento social, como educação, saúde e lazer.

Matos (1999, apud MINAYO; HARTZ; BUZZ, 2000, p.8) que “quanto mais aprimorada a democracia, mais ampla é a noção de qualidade de vida, o grau de bem-estar da sociedade e de igual acesso a bens materiais e culturais”. Minayo, Hartz e Buss (Ibidem) apontam que se trata de uma noção notavelmente humana, que se aproxima ao grau de satisfação encontrado na vida familiar, amorosa, social e ambiental e à própria estética existencial, abrangendo muitos significados, “que refletem conhecimentos, experiências e valores de indivíduos e coletividades que a ele se reportam em variadas épocas, espaços e histórias diferentes.

Para os autores, a relatividade da noção, que em última instância remete ao plano individual, tem pelo menos três fóruns de referência, o histórico – “em determinado tempo de seu desenvolvimento econômico, social e tecnológico, uma sociedade específica tem um parâmetro de qualidade de vida diferente da mesma sociedade em outra etapa histórica”, o cultural, já que “valores e necessidades são construídos e hierarquizados diferentemente pelos povos, revelando suas tradições”, e, por último, as classes sociais, já que nas sociedades em que as desigualdades e heterogeneidades são acentuadas, “a idéia de qualidade de vida está relacionada ao bem-estar das camadas superiores e à passagem de um limiar ao outro”.

Na literatura, encontram-se muitas tentativas da elaboração do conceito de qualidade de vida. Pinto-Neto e Conde (2008, p.535) ressaltam que, apesar de não haver consenso quanto à definição de qualidade de vida, “a maioria dos autores concorda que em sua avaliação devem ser contemplados os domínios físico, social, psicológico e espiritual, buscando-se captar a experiência pessoal de cada indivíduo”. A Organização Mundial de Saúde (OMS) “define saúde como um estado de bem-estar físico, mental e social e não apenas a ausência de doença” (FLECK et al., p.1999) e o WHOQUOL GROUP (1994, apud GRUPO WHOQUOL, 1998) define qualidade de vida como “a percepção do indivíduo de sua posição na vida no contexto da cultura e sistema de valores nos quais ele vive e em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações”. Por meio do reconhecimento da multidimensionalidade do construto, o grupo acrescenta os domínios nível de independência e ambiente.

Por outro lado, a partir do crescimento do movimento ambientalista, na década de 1970, começa a associar às noções de bem-estar, conforto e qualidade de vida, a perspectiva da ecologia humana, num questionamento dos modelos de bem-estar predatórios (MINAYO; HARTZ; BUSS; 2000, p.9). Nota-se, aqui, a preocupação com o desenvolvimento sustentável, de forma a preservar a natureza para as gerações futuras. Giddens (1998) mostra a importância desse desenvolvimento sustentável e preservação do meio ambiente como também outros três princípios básicos que são igualdade com liberdade, responsabilidade e projetos sociais e desenvolvimento da cidadania.

Minayo, Hartz e Buss (op.cit.) mostram que “valores não materiais, tais como amor, liberdade, solidariedade e inserção social, realização pessoal e felicidade” estão presentes nas sondagens feitas sobre qualidade de vida. Para os autores:

O patamar material mínimo e universal para se falar em qualidade de vida diz respeito à satisfação das necessidades mais elementares da vida humana: alimentação, acesso a água potável, habitação, trabalho, educação, saúde e lazer; elementos materiais que têm como referência noções relativas de conforto, bem-estar e realização individual e coletiva. (MINAYO; HARTZ; BUSS, 2000, p.10).

Assim, de uma forma sintetizada, Goulart e Sampaio (1999, p.23) mostram que a qualidade de vida é vista sob vários prismas. Do ponto de vista social, ela corresponde aos índices relacionados à riqueza e bem-estar da sociedade, tais como violência urbana, renda per capita, entre outros. Do ponto de vista da ecologia, ela corresponde aos índices relacionados à poluição, desmatamento, consumo de energia, entre outros. Do ponto de vista da medicina, ela reflete a qualidade da saúde, tais como índice de natalidade e taxa de expectativa de vida. Do ponto de vista da Psicologia, ela agrega a preocupação com o estresse e a maneira de evitá-lo e, a partir do momento da definição de saúde efetuada pela OMS, “cientista e outros profissionais passaram a se interessar não apenas em promover bens econômicos, mas também em avaliar o impacto desses bens sobre as pessoas e sobre a maneira pela qual elas levam a vida”, uma vez que condições físicas ou econômicas de um povo nem sempre refletem o bem-estar desse povo.

Embora tenham sido apresentadas várias definições sobre qualidade de vida e exista um consenso sobre a dificuldade da elaboração desse conceito, para Ballesteros (apud GOULART; SAMPAIO, 1999, p.23) “ela equivale a “bem-estar” no domínio social; a “status de saúde”, no domínio da Medicina; a nível de satisfação, no domínio psicológico”. Segundo o autor, a qualidade de vida relaciona-se à forma “pela qual o indivíduo interage (com sua individualidade e subjetividade) com o mundo externo, portanto à maneira como o sujeito é influenciado e como influencia”.

A abordagem do homem biopsicossocial pode esclarecer melhor o entendimento desses conceitos.

3.4.2 Biopsicossocial organizacional – interfaces com a Gestão da Qualidade

Limongi-França (2004, p.28) afirma que “toda pessoa é um complexo biopsicossocial, isto é, tem potencialidades biológicas, psicológicas e sociais que respondem simultaneamente às condições da vida”. Oriundo da abordagem psicossomática, esse conceito abrange uma visão integral do homem em sua totalidade, um complexo mente-corpo em interação com um contexto social, mostrando a inseparabilidade e a interdependência dos aspectos psicológicos e biológicos da humanidade.

Segundo Silva e Muller (2007), o termo “somato-psíquico” foi introduzido pelo psiquiatra alemão Hieroth, em 1823, para abordar a influência dos fatores orgânicos que afetam os emocionais. Já o termo “medicina psicossomática” foi apresentado em 1922, por Deutsch, e utilizado de forma mais consistente por Helen Dunbar, no livro “Mudanças emocionais e biológicas: uma pesquisa da literatura sobre inter-relações psicossomática: 1913-1933”, que já apontava em seus trabalhos o termo não ser mais adequado por não conseguir mente e corpo. Mello Filho (2002) sugeriu com base em Perestrelo (1974) que o termo mais abrangente seria “psicossociossomática”, mas o termo original já estava implantado.

Hoje, a visão psicossomática vai de encontro à definição de saúde da OMS. Esse conceito tem uma visão de homem integral, pois considera as influências biopsicossociais (SILVA; MULLER, 2007). “Esta compreensão do ser humano, em que o indivíduo é o seu corpo, revela condições de vida e marcas das experiências vividas e desejadas. Situa-se na mesma proposta conceitual da visão holística de homem” (LIMONGI-FRANÇA, 2006, p.13). As pessoas apresentam respostas simultaneamente às condições de vida, nesses três níveis de abordagem, mostrados no quadro 6 (LIMONGI-FRANÇA, 2004, p.28-29).

Embora cada uma das abordagens apresentadas tenha características específicas, elas interferem uma nas outras simultaneamente, conforme aponta a figura 5.

Assim, saúde e a doença deixam de ser restritas somente aos fatores biológicos ou orgânicos, como se apóia a biomedicina, importando-se também com as dimensões psicológicas e sociais da pessoa, que são também relevantes (REIS, 1999, p.416).

Dimensão	Foco
Biológica	Características físicas herdadas ou adquiridas ao nascer e durante toda a vida. Inclui metabolismo, resistência e vulnerabilidade dos órgãos ou sistemas.
Psicológica	Processos afetivos, emocionais e de raciocínio, conscientes ou inconscientes, que forma a personalidade de cada pessoa e seu modo de perceber e de se posicionar diante das demais pessoas e das circunstâncias que vivencia.
Social	Revela os fatores socioeconômicos, a cultura e as crenças, o papel da família e as outras formas de organização social, no trabalho e fora dele, os sistemas de representação e a organização da comunidade a que cada pessoa pertence e da qual participa. O meio ambiente e a localização geográfica também formam a dimensão social.

Fonte: adaptado de Limongi-França, 2004, p.28-29.

Quadro 6 – Visão biopsicossocial.

Limongi-França (2004, p.29), estudiosa de qualidade de vida no trabalho, acrescenta uma quarta abordagem, a organizacional, que procura atender às especificidades da cultura organizacional. Para ela (1996), a construção da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) ocorre a partir do momento em que as pessoas são vistas sob o enfoque biopsicossocial. Ela propõe o modelo BPSO (biológico, psicológico, social e organizacional) para identificar as ações de QVT oferecidas pela empresa, ou seja, a gestão da empresa, e para identificar a satisfação dos empregados perante estas ações.

Figura 7. Dinâmica da visão biopsicossocial.

Fonte: Limongi-França; Rodrigues, 2005, p.21

Na dimensão organizacional, procura-se verificar a satisfação percebida pelo funcionário em relação à política organizacional; na dimensão social, a satisfação percebida quanto ao suporte social de benefícios legais e espontâneos; na dimensão psicológica, a satisfação percebida quanto ao atendimento das necessidades individuais de reconhecimento, auto-estima e desenvolvimento e, na dimensão biológica, a satisfação percebida quanto aos programas e serviços que garantam bem-estar físico ou recuperação de doenças e manifestações clínicas (LIMONGI-FRANÇA, 1996, p.112).

3.5 Fatores impactantes nas demandas do consumidor

“Cada consumidor reage de forma diferente sob estímulos iguais” (COBRA, 1997, p.57), pois as pessoas são diferentes umas das outras e são essas diferenças que influenciam seus atos de compra. Assim, é de extrema relevância, ao se comunicar com o consumidor, identificar os fatores que interferem em sua decisão. Segundo Kotler e Keller (2006, p.172), esses fatores são os culturais, os sociais, os psicológicos e os pessoais, sendo que os culturais exercem a maior e mais profunda influência.

3.5.1 O impacto dos fatores culturais nas demandas do consumidor

O fator cultural não é dado, mas sim adquirido, passado de geração a geração (KARSAKLIAN, 2000, p.138). A cultura, conforme definida por Tylor (1871, apud FLEURY; SAMPAIO, 2002), refere-se ao “complexo total de conhecimentos, crenças, artes, moral, leis, costumes e quaisquer outras aptidões e hábitos adquiridos pelo homem como membro da sociedade”. Para Peter e Olson (2009, p.280), “cultura diz respeito aos significados compartilhados pela maioria das pessoas em um grupo social”. Os autores adotam o significado cultural em nível macrosocial, ou seja, o significado é considerado cultural quando várias pessoas em um grupo social compartilham o mesmo significado básico. “Cada sociedade estabelece sua própria visão de mundo e constrói esse mundo cultural mediante a criação e utilização de significados para representar distinções culturais importantes” (Ibidem, p.280). Para entender o comportamento do consumidor, é importante identificar os principais atributos ou conteúdo de uma cultura.

O conteúdo cultural abrange as crenças, as atitudes, os objetivos e os valores mantidos pela maioria das pessoas em uma sociedade, bem como os significados dos comportamentos, regras, costumes e normas significativos do ambiente social e físico, incluindo-se aí as instituições sociais mais importantes de uma sociedade

(partidos políticos, instituições religiosas, câmaras do comércio) e os objetos físicos típicos (produtos, ferramentas, prédios) usados pelas pessoas nessa sociedade (PETER; OLSON, 2009, p.281).

Kotler e Keller (2006, p.173) consideram a cultura como o principal determinante do comportamento e dos desejos de uma pessoa. À medida que cresce, o indivíduo absorve certos valores, percepções, preferências e comportamentos de sua família e de outras instituições.

O fator cultural engloba cultura, subcultura e classes sociais. Embora a classe social seja um conceito complexo, Peter e Olson (2009, p.329) acreditam que para análise do consumidor ela se refere a “uma hierarquia de status nacional de acordo com a qual os grupos e os indivíduos se diferenciam em relação à estima e ao prestígio”. As pessoas que pertencem a uma determinada classe social “tendem a apresentar comportamento semelhante em relação às classes percebidas como inferiores ou superiores, e estas, por sua vez, também agirão assim” (GADE, 1998, p.222). Segundo Kotler e Armstrong (1993, p.93), “cada classe social apresenta preferências distintas por produtos e marcas em relação a vestuário, imóveis, lazer e automóveis”. Para esses autores, são essenciais, na classificação de uma classe social, a renda, a ocupação, educação e riqueza, entre outros e para Gade (1998, p.222) as classes sociais trazem consigo subculturas. Aliás, conforme mostram Kotler e Keller (2006, p.173), cada cultura compõe-se de subculturas que fornecem identificação e socialização mais específicas para seus membros.

Subculturas são grupos distintos de pessoas em uma sociedade que compartilham significados culturais comuns com relação a respostas afetivas e cognitivas (respostas emocionais, crenças, valores e objetivos), comportamentos (costumes, roteiros e rituais, normas comportamentais) e fatores ambientais (condições de vida, localização geográfica, objetos importantes (PETER; OLSON, 2009, p.312).

Peter e Olson (op. cit, p.314-326) citam como exemplos de subcultura a geográfica (Hamburgo x Milão), a etária (adolescentes x terceira idade), a étnica (brancos x negros), o gênero (homem x mulher) e a renda. Gade (1998, p.214) afirma que os grupos religiosos são importantes subculturas quando se analisa o consumo, pois eles obedecem a determinadas normas, tal como o alto consumo de peixe, na sexta-feira santa, em qualquer país católico, como também as lojas de comida Koscher em bairros judeus.

Alimentação, bebida, vestuários, crenças, música, entre outros, dependem em grande parte da cultura na qual o indivíduo está inserido (KARSAKLIAN, 2000, p.168). Sabe-se que toda pessoa precisa comer, mas o que ela come e como come é, em grande parte, determinado pelos padrões de comportamento da sociedade na qual está inserida (CUNDIFF; STILL, 1964). Para exemplificar, alguns povos são vegetarianos, outros evitam o consumo de

porco, outros têm uma dieta excessivamente rica em gordura enquanto outros comem bastante peixe. Os hábitos alimentares de uma população estão relacionados à cultura da região na qual está inserida.

Hábitos alimentares, segundo Arruda (1981, apud SOUZA; HARDT, 2002a, p.32), “são as formas como os indivíduos ou grupos selecionam, consomem e utilizam os alimentos disponíveis, incluindo os sistemas de produção, armazenamento, elaboração, distribuição e consumo de alimentos”.

Sheth, Mittal e Newman (2001, p.255) apontam que a preocupação com a saúde mudou dramaticamente os hábitos alimentares dos estadunidenses. Os autores mostram que houve queda no consumo de carnes vermelhas e aumento no de frango e carnes brancas como também cresceu muito a tendência ao consumo de alimentos vegetarianos. Peter e Olson (2009, p.282) citam que os restaurantes que vendem frango tiveram significativo crescimento quando os hambúrgueres foram substituídos, pelos consumidores norte-americanos, por produtos mais saudáveis. Além disso, a “intensificação dos valores de saúde levou muitos restaurantes a adicionar aos cardápios novos itens “saudáveis ou amigos do coração” (com menor teor de gordura, açúcar e colesterol)” (Ibidem, p.282).

No que diz respeito ao consumo de carne na população brasileira, Mondini e Monteiro (1994, p.435, 438) mostram um aumento, principalmente a partir da década de 70, que se dá, exclusivamente, em razão da elevação no consumo de aves. Nas áreas metropolitanas brasileiras, pesquisas do IBGE (1999, apud MONTEIRO; MONDINI; COSTA, 2000, p.254) mostram os seguintes aumentos de 1988 para 1996, na participação relativa de carnes e embutidos na disponibilidade total de energia: no Brasil de 10,8 % para 13,2%, nas regiões Norte-Nordeste de 12,5% para 14,1% e nas regiões Centro-Sul de 10,5% para 13,0%.

Souza e Hardt (2002a ; 2002 b), em estudo na literatura nacional nos bancos de dados Scielo, Lilac, Probe, Dedalus e Estadão, mostram uma transição nutricional ocorrida neste século que “resultou na chamada “dieta ocidental” caracterizada pelos altos teores de gorduras, principalmente de origem animal, de açúcar e alimentos refinados e baixos teores de carboidratos complexos e fibras.

Oliveira (apud SOUZA; HARDT, 2002a, p.338) aponta o aumento da alimentação fora de casa e a preferência pela compra de gêneros alimentícios, nas regiões metropolitanas brasileiras, tendências que devem estar associadas à mudança no estilo de vida da população, que busca diminuir o tempo gasto em compras e no preparo e/ou consumo de alimentos.

Neves, Chaddad e Lazzarini (2000, p.27) mostram, por exemplo, que a expansão de lares com menor número de moradores e o aumento da participação da mulher no mercado de trabalho têm levado ao consumo de produtos de fácil preparo e cocção. Ward (2007) afirma que o tempo gasto pelas pessoas cozinhando caiu praticamente pela metade em boa parte dos países europeus, caindo, na Grã-Bretanha, de 90 para 50 minutos em 25 anos. Neves, Chaddad e Lazzarini (2000, p.27) apontam também a valorização de aspectos culturais, regionais e exóticos. Segundo os autores, “produtos exóticos, ligados ao fator atratividade pelo que é novo e da diversificação na alimentação, têm mercado crescente.

As alterações de hábitos descritas anteriormente não ocorrem rapidamente – muitas vezes são necessárias décadas para que ocorra a mudança.

3.5.2 O impacto dos fatores sociais nas demandas do consumidor

Além dos fatores culturais, já descritos acima, o comportamento do consumidor é influenciado por fatores sociais, como grupos de referência, família, papéis e posições sociais (KOTLER; KELLER, 2006, p.176). Para melhor entendimento, é necessário discriminar os termos “grupo” e “grupos de referências”.

Casado (2002, p.238) aponta que, das muitas definições de grupo, o conceito mais difundido é, provavelmente, “o de um conjunto de pessoas que compartilham crenças e valores”. Para Misono et al. (2006, p.43), “grupo é o conjunto de interações que ocorre entre duas ou mais pessoas, as quais se diferenciam pela força de uso de poder, crenças, valores e tipo de tomada de decisão, com diversos graus de complexidade”. Já Robbins (2008, p.95) define grupo como “dois ou mais indivíduos, interdependentes e interativos, que se juntam visando à obtenção de um determinado objetivo”. Importante destacar que o grupo tem uma mentalidade coletiva, na qual atuam a cultura e as emoções dos indivíduos e do grupo como um todo, que é desencadeada pela atividade na qual os elementos estão envolvidos (MISONO et al, 2006, p.43).

Os grupos de referência do indivíduo, segundo Engel, Blackwell e Miniard (2000, p.461), são representados por “qualquer pessoa ou grupo de pessoas que influencia significativamente o comportamento de um indivíduo”. Esse grupo, segundo Karsaklian (2004, p.101) “influencia a concepção que o indivíduo tem de si mesmo, constituindo-se em seu ponto de referência”. Ou seja, “um grupo de referência é simplesmente um grupo que um

indivíduo utiliza como guia para seu comportamento em uma situação específica” (HAWKINS, MOTHERSBAUGH; BEST, 2007, p.72).

Kotler e Keller (2006, p.177) mostram que a influência pode ser exercida diretamente (face a face) ou indiretamente. Os grupos que exercem influência direta são chamados grupos de afinidade, que se classificam em primários, como família, amigos, vizinhos e colegas de trabalho, com os quais se interage continua e informalmente, ou secundários, como grupos religiosos e profissionais ou associações de classe, que normalmente são formais e exigem menor interação continua (Ibidem). Os grupos que exercem influência indireta receberam um reforço por meio da Internet, na forma de comunidades virtuais, que permite interação entre pessoas em torno de um assunto de interesse, como blogs, sites profissionais, sites sem fins lucrativos, entre outros (HAWKINS, MOTHERSBAUGH; BEST, op. cit., p.76).

Cada indivíduo pode ser membro de diversos grupos de referência, tais como igreja, escola, trabalho, esportivos e outros tantos tipos de organizações (CUNDIFF; STILL, op.cit.). Entretanto, geralmente ele usa somente um grupo como ponto principal de referência em qualquer situação específica, conforme ilustra a figura 6 (HAWKINS, MOTHERSBAUGH; BEST, 2007, p.72).

FIGURA 8. Os grupos de referência mudam quando as situações mudam

Fonte: Hawkins, Mothersbaugh e Best, 2007, p. 73.

Os indivíduos também são influenciados por grupos aos quais não pertencem tais como os grupos de aspiração, que são aqueles aos quais se espera pertencer, e os de dissociação, que são aqueles cujos valores ou comportamentos são rejeitados (KOTLER; KELLER, 2006, p.177).

O grupo de referência, quanto à natureza da influência exercida, pode ser informacional, que “ocorre quando um indivíduo usa os comportamentos e as opiniões do grupo de referência como fragmentos de informação potencialmente úteis”, normativa (muitas vezes chamada de utilitária), que “ocorre quando um indivíduo corresponde às expectativas do grupo para conquistar uma recompensa direta ou evitar uma sanção” e identificação (ou valores), que “ocorre quando os indivíduos internalizaram os valores e normas do grupo”, exemplificados no Quadro 7 (HAWKINS, MOTHERSBAUGH; BEST, op. cit., p.77-78).

Situação	Resposta comportamental	Tipo de Influência
Um amigo menciona que a TNT tem uma ótima seleção de ternos	Precisando de um novo terno, José visita uma loja da TNT	Informativa
O café Pelé é servido na casa de diversos amigos	José decide experimentar o Café Pelé	
O melhor jogador do time usa chuteiras Umbro	José compra uma chuteira Umbro	
Dois vizinhos fazem piadas sobre a sujeira do carro de José	José lava e encerra o carro	Normativa
José percebe que os amigos compram cerveja Premium, embora ele mesmo não consiga perceber nenhuma diferença	Nas festas, mas não no dia-a-dia, José compra cervejas Premium.	
Um anúncio contata que “Nem os seus amigos lhe dirão” se você tem mau hálito – eles apenas ignorarão você	José compra o anti-séptico bucal recomendado	
Ao longo do tempo, José percebe que executivos bem-sucedidos se vestem de modo conservador	José acredita que uma imagem conservadora é adequada para executivos e monta um guarda-roupas conservador	Por identificação
José vê uma propaganda que mostra “jovens inteligentes subindo na vida” servindo Redondo	José começa a servir Redondo	
Muitos dos amigos de José consomem alimentos saudáveis regularmente	José decide que alimentos saudáveis são bons e começa a consumi-los regularmente	

Quadro 7. Situações de consumo e influência do grupo de referência

Fonte: adaptado de Hawkins, Mothersbaugh e Best, 2007, p. 79

A família, conforme destaca Kotler (1998, p.167) “é a organização de compra de produtos de consumo mais importante da sociedade” e seus membros constituem o grupo de referência primário mais influente. Para Engel, Blackwell e Miniardi (op.cit.) isso ocorre porque muitos produtos são comprados por unidade familiar e os indivíduos podem ter suas decisões de compra influenciadas por outros membros da família.

Kotler e Keller (2006, p.177) distinguem duas famílias na vida do comprador, que são a de orientação, formada por pais e irmãos, e a de procriação, constituída pelo cônjuge e os filhos. Dos pais, um indivíduo recebe orientações sobre religião, política e economia, além de certa noção de ambição pessoal, auto-estima e amor e, mesmo que não interaja mais com tanta frequência com eles, a influência deles sobre seu comportamento pode continuar.

Entende-se que a família agente de socialização é a família de origem e aquela estabelecida pela união de um novo casal é a de procriação, que, por sua vez, socializará novos indivíduos. Desta forma, a família representa uma função mediadora, pois recebe e filtra as normas dos grupos mais amplos do sistema social (cultura e subculturas, classes sociais e grupos vários) e os transmite para os indivíduos-membros, sendo que nesta passagem certos aspectos podem ser alterados

e adaptados, o que pode ser reflexo no consumo familiar e individual, tornando-se fator de importância para novos produtos (GADE, 1998, p.178).

Gade (1998) mostra que é na infância que se estabelecem as preferências alimentares. A mãe, figura mais citada em influenciar hábitos alimentícios, é “quem transmite uma postura parcimoniosa e rígida em relação à comida ou aos prazeres orais da mesa farta e abundante, com evidentes reflexos na postura e consumo do indivíduo” (Ibidem). É por meio da família, também, que o indivíduo aprende a associar comida ao lazer. Muitos passeios familiares têm em seu objetivo final a alimentação, como as macarronadas, peixadas, churrascadas, etc.

Os papéis e posições sociais, conforme citado anteriormente, são também fatores que exercem influência sobre o indivíduo em sua decisão de consumo, pois ele, ao longo de suas vidas, assume, nos diferentes grupos sociais dos quais faz parte, diferentes papéis e posições sociais. Para Kotler (1998, p.167) muitos dos produtos são escolhidos de forma a retratar seu papel e *status* na sociedade, real ou desejado. Um papel consiste nas atividades esperadas que uma pessoa deve desempenhar e cada um deles carrega um status, como por exemplo, um diretor de marketing que possui mais status quando comparado ao gerente de vendas que, por sua vez, possui mais status quando comparado a um auxiliar de escritório (KOTLER; KELLER, 2006, p.179). Os presidentes de empresas, por exemplo, geralmente usam ternos caros e bebem vinhos finos.

3.5.3 O impacto dos fatores psicológicos nas demandas do consumidor

Os fatores psicológicos, citados por Kotler (op.cit.) como impactantes nas escolhas do consumidor, são motivação, percepção, aprendizagem e crenças e atitudes.

3.5.3.1 A motivação do consumidor

Murray (1967, p.20) mostra que diferentes teóricos têm concepções diferentes sobre motivação. Entretanto, de uma forma geral eles concordam que um motivo é um fator interno.

“[...] um motivo é um fator interno que dá início, dirige e integra o comportamento de uma pessoa. Não é diretamente observado, mas inferido do seu comportamento ou, simplesmente, parte-se do princípio de que existe a fim de explicar-se o seu comportamento” (MURRAY, 1967, p.20).

A motivação, segundo ainda o autor citado, distingue-se de outros fatores que exercem influência sobre o comportamento, tais como a situação ambiente em que o indivíduo se encontra, sua experiência passada e suas capacidades físicas, embora esses fatores também possam influenciar a motivação.

O processo de compra inicia-se com o reconhecimento de uma necessidade que pode ser consequência de estímulos internos ou externos.

Alguns teóricos motivacionais, entre eles Maslow, McGregor e Herzberg (STONER; FREEMAN, 1999, p.323), acreditam que são as necessidades internas que motivam o comportamento. As pessoas têm necessidades que, quando se manifestam, geram tensões que são direcionadas para um estímulo ou ação que atenda à necessidade latente, conforme aponta a figura 9.

FIGURA 9. Um modelo da Teoria de Conteúdo da Motivação.

Fonte: Stoner; Freeman (1999, p.323).

Muitos autores expressivos em Marketing citam a importância de Maslow para o entendimento das demandas psicológicas.

Para Maslow (1943, apud MASLOW; STEPHENS, 2000, p.3), há pelo menos cinco conjuntos de objetivos que podem ser considerados necessidades básicas que são as necessidades fisiológicas, de segurança, de afeto, de estima e de auto-realização. Segundo ele (apud BERGAMINE, 1997, p.73), essas necessidades são universais e são organizadas de forma hierarquicamente seqüencial. Isto significa que uma necessidade mais preeminente vai monopolizar a consciência do indivíduo enquanto as outras são minimizadas (MASLOW, op.

cit., p.3-4). Conforme as necessidades de um nível sejam razoavelmente satisfeitas, as do próximo se tornam mais potentes como fontes motivadoras (MISONO; LIMONGI-FRANÇA, 2006, p.23). A figura 10 ilustra esse conceito.

FIGURA 10. Hierarquia das Necessidades.
Fonte: Maslow e Stephens, 2000, p. 1.

Para Maslow (1943, apud MASLOW; STEPHENS, 2000, p.3-4), o homem é um animal eternamente insatisfeito, sempre procurando satisfazer a necessidade preeminente. De uma forma geral, um indivíduo comum é mais freqüentemente parcialmente satisfeito e parcialmente insatisfeito em todas as suas necessidades. O princípio da hierarquia é geralmente empiricamente observado em termos de aumento do percentual de não satisfação à medida que se aumenta o nível das necessidades. Inversões da ordem média da hierarquia são por vezes observadas. O autor aponta também que um indivíduo pode perder permanentemente os desejos mais elevados na hierarquia sob certas condições sociais. Por outro lado, Gade (1998, p.89) mostra que a satisfação de um nível não elimina a necessidade de satisfação do outro, “o que ocorre é uma transformação de valência na dinâmica do indivíduo”. Cada nível de necessidade, na hierarquia proposta por Maslow, é exemplificado a seguir a partir de autores de marketing.

As necessidades fisiológicas, consideradas necessidades primárias, são as necessidades humanas básicas para a manutenção da vida (CUNDIFF; STILL, 1964, p.91). Neste nível, encontram-se as necessidades de alimentação (fome e sede), de sono e repouso (cansaço), de abrigo (frio ou calor) e assim por diante (Ibidem). Essas necessidades levam os

clientes a tentar obter ou comprar alimentos (SHETT; MITTAL; NEWMAN, 2001). Gade (op. cit., 1998, p.89) afirma que, numa sociedade industrializada, estas necessidades, geralmente bem ou mal, encontram-se satisfeitas, o que leva o indivíduo a se preocupar com o nível seguinte, que, de certa forma, ainda é ligado a fatores biológicos, como, por exemplo, não querer água, mas sim refrigerante, para matar sua sede. Entretanto, conforme citam Shett, Mittal e Newman (Ibidem, p.328), “para muitos, como para as pessoas que estão abaixo da linha da pobreza, essas necessidades permanecem constantemente satisfeitas abaixo do nível adequado, de modo que esses indivíduos nunca chegam a ter necessidades de nível mais alto”.

Estando as necessidades fisiológicas satisfeitas, surgem as necessidades de segurança (CUNDIFF; STILL, 1964, p.91). Segundo Shett, Mittal e Newman (Ibidem, p.328), “a segurança pessoal é um motivo tão antigo quanto à própria sobrevivência”. Quem não tem onde morar e com quem se agasalhar procurará atender essas necessidades (GADE, 1998, p.90). Segundo Cundiff e Still (op. cit., 1964, p.91), esse nível, na moderna sociedade, reflete mais a necessidade de segurança econômica e social. O indivíduo se preocupa com a manutenção do seu “nível” de vida, com perspectivas sempre de melhora. Gade (op. cit., 1998, p.90) fala sobre a necessidade de segurança psíquica, que leva a temer o desconhecido, o novo, a mudança, a instabilidade, fazendo com que o indivíduo procure se proteger de todas as formas possíveis. Shett, Mittal e Newman (op. cit., 2001, p.329) mostram que além de armas de fogo e segurança dos carros, itens comuns relacionados à segurança, a partir de meados da década de 1990 o consumidor tem “uma importante preocupação no que diz respeito à saúde, o que se manifesta no que pode ser chamado de “fobia de germes”

Uma vez que as necessidades fisiológicas e de segurança estejam razoavelmente satisfeitas, surgem as necessidades sociais voltadas à aceitação e amizade no grupo (CUNDIFF; STILL, 1964, p.91). O homem vive em sociedade e sente a necessidade de ser reconhecido pela mesma. A busca de relações com outras pessoas, afeto, consideração, amizade, entre outros, são importantes, uma vez que, o indivíduo busca satisfazer sua necessidade social de participar nos grupos e ser aceito por eles. Segundo Shett, Mittal e Newman (op. cit., 2001, p.330), “os motivos sociais de desejo de pertença e amor ficam evidentes quando os consumidores querem comprar produtos que são bem considerados por outros, de modo que o uso desses produtos traz a aprovação dos pares, sua afeição e um sentimento de pertença”. Para Gade (1998, p.90), este nível de necessidade inclui também a necessidade de afeição erótica e sexual, pois, embora o sexo pertença às necessidades fisiológicas, na civilização ocidental ele geralmente está associado a uma relação afetiva de

maior ou menor duração, tal como o casamento. A autora exemplifica que frequentar um bar pode atender essas necessidades.

Depois de satisfeitas as necessidades fisiológicas, de segurança e sociais, surge a necessidade de estima (CUNDIFF; STILL, 1964, p.91). O indivíduo não quer apenas participar do grupo que escolheu, quer também ser reconhecido e respeitado por todos. A maioria das pessoas busca o reconhecimento, o respeito de outras pessoas, como forma de satisfazer suas necessidades de auto-confiança, prestígio, poder e controle. A pessoa começa a sentir que é útil e tem valor em seu ambiente. Porém, quando este reconhecimento não ocorre, a pessoa pode buscá-lo através de atos, dentro do grupo, não construtivos, ou seja, buscar a atenção, o poder, o *status* através de formas perturbadoras ou imaturas que podem ser geradoras de problemas sociais.

Uma vez satisfeitas de alguma forma as outras necessidades, o indivíduo começa a ter como mais intensa a necessidade de auto-realização (CUNDIFF; STILL, 1964, p.91). A necessidade de auto-realização é a necessidade de realizar o máximo de potencial individual, qualquer que seja este que leva à procura por aprendizagem e permite a criatividade e a inovação (MASLOW; STEPHENS, 2000, p.4). É a procura do autoconhecimento e do auto-desenvolvimento que permitem o crescimento do homem como tal (GADE, 1998, p.90). Esse é o motivo que está por trás do fato de as pessoas irem em busca tenaz da perfeição em uma habilidade, por exemplo nos esportes competitivos (SHETH; MITTAL; NEWMAN, 2001, p.330).

Para que um consumidor torne-se fiel a um produto ou serviço, é importante analisar sua satisfação, tema a ser abordado a seguir.

3.5.3.2 A satisfação e percepção do consumidor

A satisfação relaciona-se ao “contentamento, prazer advindo da realização do que se espera, do que se deseja” (HOUAISS, 2005). Segundo Kotler (1995, p.182), “A satisfação do comprador é uma função diretamente relacionada entre as expectativas do produto e o desempenho percebido do produto”.

Comparando os serviços recebidos pelo cliente com as suas expectativas, se o recebido for melhor ou igual ao esperado, o cliente ficará satisfeito. É importante verificar se esse processo acontece na mente do cliente, pois o que importa é o serviço ou produto

percebido e não o verdadeiro. Criando assim dois pontos: o que provoca a expectativa e o que provoca a percepção (BATESON, 2001, p.49).

O cliente, de modo geral, é qualquer um a quem alguém forneça informações, produtos e serviços, e não apenas quem usa ou compra produto. “Cliente” significa qualquer pessoa para a qual se trabalha, dentro e fora da organização. “O cliente pode ser um comprador, um distribuidor, outra fábrica da organização, ou a estação de trabalho onde a próxima operação será desempenhada” (ARNOLD, 1994, p.271).

Para o cliente, é necessário entender qual a expectativa em relação a um determinado produto, serviço ou informação, saber as limitações a estas expectativas, sabendo explicar com clareza aos fornecedores, as suas necessidades.

Faz sentido que as expectativas do cliente referente aos serviços que serão prestados tenham como base as experiências anteriores com prestação de serviços ou seus concorrentes. Além disso, as expectativas das pessoas mudam conforme o tempo (KOTLER, 1998, p.51-52).

A realidade de um produto ou serviço não importa muito. A percepção do cliente pelo produto é bem mais importante. Percepção é o processo pelo qual as pessoas selecionam e interpretam as informações. O processo perceptivo consiste em três etapas: Sensação – atender a um objeto ou evento no ambiente com um ou mais dos cinco sentidos. Organização – dividir em categorias, por meio da combinação de categorias similares de objetos na memória da pessoa. Interpretação – emprestar significado ao estímulo, formando uma “regra” quanto a ser o objeto que você goste (CZINKOTA et al., 2002).

Segundo Kotler (1998, p.174), a percepção não depende apenas do estímulo físico, mas também do estímulo com o meio ambiente e das condições interiores da pessoa. Às vezes, as pessoas podem perceber a mesma situação de forma diferente da outra porque elas têm percepções diferentes do mesmo objeto ou situação.

Assim, a satisfação do consumidor é a atitude geral que os consumidores têm em relação a um produto ou serviços após o terem adquirido e usado. É o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (resultado) em relação às expectativas do serviço prestado. A percepção é tudo aquilo que o consumidor passa a pensar do produto, tendo-o avaliado após o consumo. A expectativa é o conjunto de necessidades e desejos que o consumidor pretende ver satisfeito consumindo o produto ou serviço. Quando a expectativa for maior do que a percepção, haverá insatisfação

do consumidor. Por outro lado, quando a percepção for maior ou igual do que a expectativa, haverá satisfação do consumidor.

3.5.3.3 Aprendizagem, crenças e atitudes do consumidor

“O aprendizado é essencial para o processo de consumo. Na verdade, o comportamento do consumidor é, em grande parte, um comportamento aprendido” (HAWKINS; MOTHERSBAUGH; BEST, 2007, p.144).

A palavra aprendizagem origina-se de aprendiz + agem (FERREIRA, 1999). Refere-se à ação de aprender qualquer ofício, arte ou ciência; ou então ao processo pelo qual se adquirem mudanças permanentes; ou ainda ao aperfeiçoamento das capacidades físicas, intelectuais e morais do homem (Ibidem). Existem muitas definições de aprendizagem, cada uma sob um dos enfoques da psicologia educacional.

Segundo a escola behaviorista, constituída por estudiosos que consideram a psicologia como a ciência do comportamento, aprendizagem significa “modificação de comportamento” ou “aquisição de novas respostas ou reações (BARROS, 1998, P.52-53). A aprendizagem é uma mudança no comportamento que ocorre através de estímulos e respostas (BIGGE, 1977, p.12). Gagné (1976, p.3) define a aprendizagem como uma mudança comportamental persistente, que ao pode ser simplesmente atribuída ao processo de crescimento e que ocorre quando o indivíduo responde e recebe estimulação de seu ambiente externo.

Para os behavioristas, a experiência ou a experimentação planejada é a base do conhecimento, sendo Skinner um dos grandes representantes dessa escola. Os modelos que se basearam em Skinner, dentre eles o de Pophan, Gerlach, Briggs, Glaser e Papay, são desenvolvidos a partir da análise dos processos por meio dos quais o comportamento humano é modelado e reforçado (MIZUKAMI, 1986, p.19)

Para Skinner (1981, p.132), o mundo já existe e o homem é controlado pelo meio ambiente. O comportamento é apropriado à ocasião, podendo ser mudado por meio de alterações das condições das quais ele é função, ou seja, através de modificações dos elementos ambientais. Para ser adequada, a interação entre um organismo e o meio ambiente deve sempre especificar três coisas – “a ocasião na qual ocorreu a resposta, a própria resposta e as conseqüências reforçadoras” – sendo que as relações entre elas constituem as “contingências de reforço” (Idem, 1975, p.12). Embora uma resposta que já ocorreu não possa

ser prevista ou controlada, pode-se prever a ocorrência de respostas semelhantes futuras, uma classe de respostas. A palavra “operante” é usada para descrever esta classe, uma vez que destaca “o fato de que o comportamento “opera” sobre o ambiente para gerar conseqüências” (Idem, 1998, p.71-72).

Enquanto estamos despertos, agimos constantemente sobre o ambiente, e muitas das conseqüências das nossas ações são reforçadoras. Através do condicionamento operante, o meio ambiente modela o repertório básico com o qual mantemos o equilíbrio, andamos [...] Uma modificação no ambiente – um novo automóvel [...] – pode nos encontrar despreparados, mas o comportamento ajusta-se rapidamente assim que adquirirmos novas resposta e deixarmos de lado as antigas (SKINNER, 1998, p.71-72).

A cultura é representada por comportamentos mantidos por meio de reforços, na medida em que atende aos padrões de uma certa comunidade que funciona, ela mesma, como um ambiente reforçador no qual certos tipos de comportamento são reforçadores e outros punidos, mas mantém-se como tal através de outros benefícios que recebem (Ibidem, p.452). Até mesmo a cultura pode ser planejada, pois para Skinner (1980, p.204) ela é “é um conjunto de contingências de reforço, sob o qual os membros se comportam de acordo com procedimentos que mantêm a cultura, capacitam-na a enfrentar emergências e modificam-na de modo a realizar essas mesmas coisas mais eficientes no futuro”.

Na vida cotidiana, os membros de um grupo ensinam uns aos outros por meio do arranjo de várias contingências de reforço, tais como “certo ou errado”, sanções éticas e morais (SKINNER, 1980, p.20-21). O governo exerce controle determinando o que é legal ou ilegal, a escola por meio de notas e a organização por meio de salários e promoções (Idem, 1998, p.368).

Assim, para Skinner (1972), um arranjo de contingências de reforço acelera a aprendizagem. É possível mudar rapidamente o comportamento e mantê-lo por longos períodos por meio da construção cuidadosa de certas contingências apropriadas de reforço. Quando uma resposta ocorre e é reforçada, aumenta a probabilidade de que ela ocorra novamente na presença de estímulos parecidos. Qualquer coisa que se faça para se obter uma determinada conseqüência pode ser reforçada através de manipulações bem-sucedidas (SKINNER, 1995, p.125).

Segundo Pozo (2002, p.1777), este sistema não permite que o indivíduo reflita sobre o que está aprendendo. Além disso, prêmios ou punições impostos podem ser vistos de maneiras diferentes para cada pessoa, dependendo muito dos motivos e desejos de cada um.

O condicionamento operante tem sido muito utilizado por profissionais de marketing. Conforme mostram Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007, p.153), “a aplicação

mais comum é oferecer produtos com qualidade consistente para que o uso do produto para atender uma necessidade do consumidor seja reforçado”. Segundo os autores, normalmente o condicionamento operante objetiva envolver os consumidores a comprar determinado produto (reação desejada) e, para tal fim, são dados descontos especiais ou descontos (recompensas oferecidas). Pode-se, por exemplo, ensinar o consumidor a provar um alimento novo por meio de amostras grátis, que seriam consumidas (reação desejada) e, se o sabor do alimento for realmente agradável (resultado positivo que serve como reforço), aumenta a probabilidade de consumo continuado, conforme ilustrado na figura 11.

FIGURA 11. Aprendizado do consumidor por meio do condicionamento operante.

Fonte: Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007, p.153)

Outra corrente da aprendizagem é a cognitiva. O termo cognitivismo refere-se ao conhecimento, ao pensamento, à formação de conceitos, às tomadas de decisões, às percepções, à solução de problemas, enfim, ao que é conhecido como processo mental (BARROS, 1998, p.82). Uma abordagem cognitivista implica em estudar a aprendizagem como sendo mais do que um produto do ambiente, das pessoas ou de fatores que são externos ao indivíduo. Trata-se de uma abordagem predominantemente interacionista que tem como um dos principais teóricos o suíço Jean Piaget e (MIZUKAMI, 1986, p.62).

Para os representantes da Teoria de campo-Gestalt a “aprendizagem é uma mudança persistente de conhecimento, habilidades, atitudes, valores ou crenças”, por meio do desenvolvimento de insights novos e de modificações dos velhos (BIGGUE, 1977, p.110). Para Vygotsky (1988, p.115), a característica essencial da aprendizagem é que ela gera a área de desenvolvimento potencial, estimulando e ativando no indivíduo um grupo de processos internos de desenvolvimento no âmbito das inter-relações com outros que, na seqüência, são absorvidos pelo curso interior de desenvolvimento, convertendo-se em aquisições internas deste indivíduo. O autor sugere que o desenvolvimento cognitivo depende muito mais das

interações com as pessoas no ambiente em que o indivíduo está inserido e nas ferramentas que a cultura proporciona para promover o pensamento.

A teoria de Piaget (1975, p.132) coloca em evidência que todo conhecimento é uma elaboração contínua que destaca tanto a atividade do sujeito sem ser idealista como também se apóia no objeto sem deixar de considerá-lo como um limite. O conhecimento resulta de interações produzidas a meio caminho entre os dois, dependendo, portanto, de ambos ao mesmo tempo. Segundo ele (1975b, p.419), o organismo, de uma maneira geral, assimila incessantemente o meio à sua estrutura ao mesmo tempo em que acomoda a estrutura ao meio, a adaptação podendo ser definida como um equilíbrio entre tais trocas. Essa adaptação admite uma fase de acomodação, que altera a estrutura do organismo, e uma fase de assimilação, em que os objetos integram-se a essa estrutura (RAMOZZI-CHIAROTTINO, 1984, p.34).

O indivíduo é tal como um sistema aberto, que sempre está se reestruturando, atrás de um estágio final nunca alcançado (MIZUKAMI, 1986, p.60). À medida que o indivíduo firma a si mesmo sobre experiências e informações novas, exibe um pólo de comportamento. Sua natureza reflexiva, integrativa e acomodativa é o outro pólo.

Em momentos sucessivos dessa equilibração em espiral, os indivíduos constroem contradições às suas ações e idéias, que provocam o desequilíbrio, fornecendo a motivação interna para uma acomodação. Segundo Piaget (apud FOSNOT, 1998, p.333), o indivíduo pode construir três tipos de compensações ou acomodações ao lidar com esse desequilíbrio: ignorar as contradições e manter esquema ou idéia original, manter ambas as teorias, alternando cada uma delas em casos específicos e separados, ou construir um novo esquema, mais abrangente, que explicasse e resolvesse a contradição anterior.

Assim, o “aprendizado cognitivo implica pensamento e raciocínio para estabelecer relações, reconstruir e recombina informações, para assim chegar a novas associações e conceitos” (GADE, 1998, p.72).

Uma outra escola é o modelo da aprendizagem vivencial, que enfatiza o papel da experiência na aprendizagem. Suas origens intelectuais baseiam-se na psicologia social de Kurt Lewin, nos anos 40, e no treinamento de sensibilidade e de ensino em laboratório ocorrido nos anos 50 e 60 (KOLB, 1997, p.322).

Segundo Kolb (Ibidem, p.323), a aprendizagem, neste modelo, é vista como um ciclo quadrifásico, que implica em quatro habilidades que são a experiência concreta, a

observação reflexiva, a conceituação abstrata e a experimentação ativa, como mostra a figura 12.

FIGURA 12. Modelo de aprendizagem vivencial.

Fonte: Kolb, 1997, p.323

Na experiência concreta, o indivíduo deve ser capaz de se envolver completa, aberta e imparcialmente em novas experiências, para então refletir sobre as mesmas, observando-as sob diversas perspectivas, formar conceitos em teorias sólidas em termos de lógica a partir das observações para então testar essas teorias em novas situações.

A importância desse modelo para o marketing reside, segundo Gade (1998, p.73), “nos estudos da percepção que o consumidor tem das suas possibilidades e de como ele aprende a solucionar problemas, fatores de grande importância na tomada de decisão”.

A teoria do aprendizado social de Bandura (2002) explica o comportamento humano em termos de interação contínua recíproca entre influências cognitivas, comportamentais e ambientais. Por meio da observação e da modelagem dos comportamentos, atitudes e respostas dos outros, uma pessoa forma uma idéia de como novos comportamentos podem ser executados. Ou seja, as pessoas adquirem a maior parte de seus comportamentos sociais vendo como os outros os realizam.

Sem dúvida alguma, o processo de modelagem é contínuo na vida social, às vezes de maneira mais implícita que explícita, principalmente na aquisição de habilidades sociais. A vida cotidiana expõe o indivíduo a vários modelos – pais, professores, colegas de trabalho, personagens famosos – com os quais ele tende a se identificar e cujas habilidades tende a

reproduzir, mesmo que sem consciência disso (POZO, 2002, p.194). Ao comprar um terno novo, logo depois de conseguir um emprego, um consumidor pode,

A modelagem está mediada por processos de atenção, de memória, de competência verbal e motivação. O aprendiz presta atenção às características importantes do comportamento observado, coloca-os em sua memória através de representações internas de caráter simbólico desse comportamento e reproduz o comportamento por meio de competência verbal ou motora (Ibidem, p.193). Dentre os comportamentos observados, o indivíduo executa apenas efetivamente alguns. Retém aqueles cujos efeitos aprecia, quer porque ele mesmo os experimentou ou porque os observou em outros executantes, ou ainda por produzirem resultados que ele valoriza.

A aquisição de habilidades sociais cada vez mais abandona o seu foco comportamental original para adoção de um enfoque cognitivo, centrado na formação das representações sociais. Algo semelhante ocorre também no campo das atitudes.

Rodrigues (1972, p.345) define atitude social como sendo “uma organização duradoura de crenças e cognições em geral, dotada de carga afetiva pró ou contra um objeto social definido, que predispões a uma ação coerente com as cognições e afetos relativos a este objeto”.

As atitudes são integradas pelo componente cognitivo, ou seja; para que se tenha uma atitude em relação a algo é necessário que se tenha alguma representação cognitiva desse algo, pelo componente afetivo, que é um sentimento pró ou contra a um determinado objeto, e o componente comportamental (RODRIGUES, 1972, p.345-347).

O processo de modelagem também é relevante para a aprendizagem de atitudes. Entretanto, a aquisição de atitudes exige um maior envolvimento pessoal ou identificação com o modelo, pois abrange elementos emocionais e representacionais. O indivíduo não reproduz qualquer modelo que observa, mas provavelmente aqueles com quais mais ele se identifica, nos quais acredita ou quer compartilhar uma identidade comum. A consistência de uma atitude depende muito da congruência entre o que o indivíduo faz e o que ele gosta e acredita (POZO, 2002, p.196).

As mudanças que estão ocorrendo na sociedade exigem a modificação das atitudes dos indivíduos. Por exemplo, uma pessoa que tem uma postura passiva em relação à sua própria aprendizagem, de repente precisa tornar-se mais autônoma, o que impõe a necessidade de mudar sua atitude. Para que a atitude seja duradoura, é necessário equilíbrio entre seus componentes cognitivo, afetivo e comportamental. Submeter o indivíduo a situações de

conflito sociocognitivo desestabiliza as atitudes e estimula a mudança, pois esses desequilíbrios se tornam desagradáveis quando percebidos (Ibidem).

Segundo Kelman (apud POZO, 2002, p.198-199), existem três tipos de conflitos que podem ser gerados para influenciar uma mudança de atitude: o sociocognitivo, que é produzido entre as próprias atitudes do indivíduo, tal quando ele tende a se ajustar à pressão grupal ao perceber que o grupo com a qual se identifica mantém atitudes diferentes das suas; a dissonância cognitiva, que é o conflito produzido entre as atitudes do indivíduo e seu próprio comportamento (uma mudança nesse sentido pode ocorrer quando um indivíduo que adota uma atitude passiva em relação à sua aprendizagem for envolvido, sutilmente, em tarefas que o obrigam a um maior comprometimento); conflito entre atitude e conhecimento social, que acontece ao adquirir uma nova informação, como por exemplo, quando um fumante recebe uma nova informação sobre o efeito nocivo da nicotina.

Para Senge et al (2000, p.223-228), o desenvolvimento de novas aptidões e habilidades permite ao indivíduo enxergar a realidade de forma diferente, incorporando novos conhecimentos e sensibilidade que alteram seus modelos mentais, podendo então adquirir novas crenças e atitudes. Os modelos mentais necessitam acessar os dados, guardados na memória, para comparar experiências antigas e atuais. Assim, modelo mental e memória têm papel importante na aprendizagem.

A aprendizagem está relacionada à aquisição e a memória à retenção de dados ou conhecimento (KIM, 1998, p.72). São conceitos interconectados, pois o que está arquivado na memória afeta o que se aprende e o que se aprende afeta a memória.

A abordagem cognitiva vê a memória do indivíduo como um depósito de dados e informação. Esta memória é estática, passiva e responsabiliza-se por arquivar esses dados, conhecimento estruturado, que só serão acessados por meio do modelo mental do indivíduo (Ibidem, p.72).

O conceito de modelo mental remonta à antiguidade, mas a expressão foi cunhada em 1940, sendo usada, desde então, por psicólogos e cientistas cognitivistas e, gradativamente, por administradores (SENGE et al, 2000, p.223). Segundo Senge (1994, p.8), “modelos mentais são pressupostos profundamente enraizados, até mesmo generalizações ou imagens que influenciam o modo como percebemos o mundo e como agimos”.

O modelo mental representa a visão que o indivíduo tem do mundo, incluindo sua compreensão implícita e explícita, sendo responsável por controlar as buscas que ele faz atrás de dados e informações que estão depositados na memória. Também é o modelo mental que

define como usá-las (ESPEJO et al, 1996, p.149). As mudanças acumuladas, gradativamente, nos modelos mentais diários de curto prazo refletem-se em mudanças nas crenças arraigadas de longa duração (SENGE et al, 2000, p.223).

Duas pessoas com diferentes modelos mentais podem ver o mesmo evento de maneira distinta uma da outra, pois seus modelos mentais afetam sua forma de interpretá-lo, fazendo com que cada uma dê atenção a diferentes detalhes (SENGE, 1994, p.175).

3.5.4 O impacto dos fatores pessoais nas demandas do consumidor

As demandas do consumidor são também influenciadas por características pessoais, como idade e estágio de ciclo de vida, ocupação, condições econômicas, estilo de vida, personalidade e auto-imagem e valores (KOTLER; KELLER, 2006, p.179).

Necessidades e desejos variam imensamente de acordo com a idade (SHETT; MITTAL; NEWMAN, 2001, p.221). Um exemplo é o creme dental que alivia as dores da primeira dentição comparado ao que oferece segurança ao portador de dentadura postiça (GADE, 1998, p.169). Preferências e necessidades dos jovens em relação a alimentos e roupas são bem diferentes das dos adultos mais velhos (SHETT; MITTAL; NEWMAN, 2001, p.221). Ou mesmo preferências e necessidades de jovens solteiros comparadas às de jovens casados. Assim, a posição no ciclo de vida, como criança pré-escolar, criança escolar, jovem solteiro, recém-casados, solteiros de meia-idade, solteiros idosos, etc., indicam os produtos que devem ser necessários para cada momento da vida humana sob determinada cultura (GADE, 1998, p.169-171).

A ocupação e circunstâncias econômicas de uma pessoa também exercem influência em seu padrão de consumo (KOTLER; KELLER; op.cit; p.180). Operários precisam de macacões e sapatos fechados próprios à linha de produção, enquanto presidentes de empresa usam ternos caros e passagens aéreas. Além disso, seu nível de renda, estabilidade financeira, capacidade de endividamento e atitude em relação a gastos e economias também influenciam sua decisão de consumo.

Outro fator pessoal impactante nas decisões de consumo refere-se às diferentes características de personalidade de um indivíduo. O termo personalidade, segundo Kotler e Keller (2006, p.181) relaciona-se aos “traços psicológicos distintos que levam a reações relativamente coerentes e contínuas a um estímulo do ambiente”. Além disso, também a auto-imagem do consumidor também impacta suas decisões.

Define-se auto-imagem “como a totalidade dos pensamentos e sentimentos de indivíduo em relação a si mesmo como objeto” (HAWKINS; MOTHERSBAUGH; BEST, 2007, p.228). Rogers (1997) vê a auto-imagem como o indivíduo se vê, mas também inclui a influência da imagem de seu corpo sobre sua personalidade interior (feio ou bonito, bom ou mau). Geralmente, o consumidor escolhe os produtos com personalidade coerente com sua auto-imagem real, que é como ele se vê, mas, às vezes, a personalidade corresponde à sua auto-imagem ideal, que é como ele gostaria de se ver, ou até mesmo à sua auto-imagem social, que é como ele gostaria de ser visto (KOTLER; KELLER, op.cit., p.181)

Na literatura especializada em marketing, classificam-se estilo de vida e valores como fatores pessoais. Segundo Kotler e Keller (2006, p.181), “estilo de vida é o padrão de vida de uma pessoa expresso por atividades, interesses e opiniões” e representa a pessoa no todo, por inteiro, em sua interação com o meio ambiente. Hoje, por exemplo, existem pessoas cujo estilo de vida volta-se para a saúde e sustentabilidade, que são aquelas que tanto procuram uma economia sustentável como se preocupam com sua saúde e desenvolvimento pessoal. Para Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007, p.233), o estilo de vida, que representa a auto-imagem de um indivíduo, “é determinado pelas experiências passadas, características inatas e situação atual”, sendo “uma função de características individuais inerentes que foram moldadas e formadas por meio da interação social, à medida que a pessoa evolui ao longo do ciclo de vida”. Os autores indicam que fatores demográficos, subcultura, classe social, personalidade, emoções, valores, ciclo de vida do lar, cultura e experiências passadas são determinantes do estilo de vida.

Os valores centrais, “crenças que embasam as atitudes e o comportamento do consumidor”, mais profundos que comportamento e atitude, influenciam principalmente nas escolhas e desejos de longo prazo do consumidor (Ibidem, p.182).

Para este trabalho, que analisará o conteúdo de mensagens sob a ótica do atendimento das necessidades do consumidor, personalidade e auto-imagem serão consideradas demandas psicológicas enquanto idade, ciclo de vida, ocupação, circunstâncias econômicas, estilos de vida e valores serão consideradas demandas sócio-culturais.

4. METODOLOGIA DE PESQUISA

Este capítulo apresenta os métodos de pesquisa envolvendo as etapas deste estudo, o tipo de pesquisa adotado e o desenho da pesquisa.

Pesquisa é o processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico, tendo como objetivo fundamental descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos (GIL, 1995, p.43). Partindo desse conceito, pode-se definir pesquisa social como o processo que, por meio de metodologia científica, permite a obtenção de novos conhecimentos no campo da realidade social.

Segundo Gil (1995), a pesquisa se torna necessária quando não há conhecimento suficiente para dar resposta a um problema ou quando há uma desordem em relação aos elementos que torna difícil relacioná-los ao problema.

O método científico é um conjunto de procedimentos mediante os quais os problemas científicos são formulados e as hipóteses são examinadas (GALLIANO, 1986, p.32). A realidade social envolve todos os aspectos relativos ao homem e os múltiplos relacionamentos que ele tem com outros homens e com instituições sociais.

4.1 *Etapas do trabalho*

Há vários estágios num processo de pesquisa, comuns a toda investigação com base científica. Nesse sentido, esse estudo foi dividido em quatro etapas.

Na **primeira etapa**, efetuou-se o planejamento da pesquisa e foi desenhado o tipo de pesquisa a ser desenvolvido. Para tanto, foi necessária a revisão da literatura e construção da base de conceitos para suporte à pesquisa.

A **segunda etapa**, coleta de dados, foi subdividida em três períodos. O *primeiro período*, a familiarização com o sistema agro industrial, constou de visitas às instituições do SAG estudado, nos anos de 2007 e 2008. O *segundo período* caracterizou-se pelo levantamento de publicações eletrônicas entre 2008 e 2011, com dados oficiais sobre o setor. O *terceiro período* caracterizou-se pelo levantamento de comunicações, divulgadas por meio eletrônico entre 2007 e 2011, que abordassem a expressão “carne de avestruz”.

A **terceira etapa** envolve a análise dos dados apurados, realizando um comparativo dos resultados entre Brasil e África do Sul, de forma a atender aos objetivos propostos. Esta fase foi realizada entre os meses de janeiro e agosto de 2011.

A **quarta e última etapa**, a conclusão do estudo, compõe propostas e redação final da tese. Esta fase foi realizada em setembro e outubro de 2011.

4.2 Tipos e métodos de pesquisa

Cada pesquisa social tem um objetivo específico, sendo possível classificá-las segundo agrupamentos mais amplos (GIL, 1995, p.44). Para Trivinos (1987, p.109), existem, em geral, três tipos de estudos, cada um com uma finalidade: exploratório, descritivo e experimental.

No desenho do SAG, opta-se pelo estudo descritivo, que, segundo Gil (1995), permite descrever as características da indústria da carne de avestruz dos dois países estudados. Os dados levantados sobre abate foram processados e analisados. O método utilizado foi o quantitativo que, como o próprio nome diz, caracteriza-se pelo emprego da quantificação, tanto na forma da coleta das informações, como no tratamento das mesmas, segundo controles estatísticos (RICHARDSON, 1999, p.71; OLIVEIRA, 1997, p.115).

No levantamento das comunicações dentro do SAG, efetuou-se um estudo exploratório, pois ele permite que o pesquisador aumente sua experiência em torno de determinado problema, aprofundando seus estudos no limite de uma realidade específica, procurando levantar possíveis problemas para efeito de uma pesquisa mais precisa (TRIVINOS, 1987, p.109). Este tipo de estudo tem como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, visando à possibilidade de formular problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores (GIL, 1995, p.44). Assim, a pesquisa exploratória possui o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato, ou seja, de familiarizar-se com o fenômeno ou de obter nova percepção sobre ele (CERVO, BERVIAN, 2002, p.69). Em razão da dificuldade encontrada na elaboração de hipótese causal, esta pesquisa optou por ser, na análise da comunicação da indústria, uma pesquisa de natureza exploratória, que permitirá, com base nas informações obtidas, elaboração de novas hipóteses para estudos posteriores.

O método utilizado no levantamento das comunicações dentro do SAG foi o qualitativo que difere em princípio do método quantitativo à medida que não emprega um instrumental estatístico de análise como base de avaliação de um problema, sendo que ele não pretende numerar ou medir unidades ou categorias homogêneas (RICHARDSON, 1999, p.79; OLIVEIRA, 1997, p.116). Para Richardson (1999, p.79), a abordagem qualitativa de um

problema, além de ser uma opção do investigador, justifica-se por possibilitar o entendimento da natureza de um fenômeno social (RICHARDSON, 1999, p.79).

Segundo Malhorta (2006), as pesquisas quantitativas e qualitativas podem ser consideradas complementares e não excludentes. Esta pesquisa adota o método de análise qualitativa, para obter diferentes fontes de evidência para as questões propostas, mas, num segundo momento, os resultados foram quantificados. Acredita-se que, para finalidade desta pesquisa, essa complementaridade ajuda na interpretação dos resultados.

4.3 Variáveis

O objetivo central deste trabalho leva à necessidade de se trabalhar com duas **variáveis de pesquisa**:

(1) *Gerenciamento da Qualidade*, a variável independente, que analisa o modelo de estratégia de gestão da qualidade total do produto carne de avestruz em seu SAG.

(2) *Demanda de bem-estar*, a variável independente, que identifica as dimensões abordadas nas comunicações ao consumidor.

○ V1 – Gerenciamento da Qualidade

Por meio de análise crítica da literatura sobre Gerenciamento da Qualidade, a variável operacional do gerenciamento da qualidade refere-se à visão da carne, certificações da empresa, treinamentos, equipes, sistemas utilizados, liderança, bem-estar animal e sustentabilidade, com o objetivo de classificar as empresas pesquisadas (criadores e abatedores).

○ V2 – Demanda de Bem-estar

A demanda de bem-estar é analisada por meio de uma adaptação do modelo BPSO de Limongi-França (1996). O modelo da autora analisa a satisfação da qualidade de vida percebida pelo trabalhador sob as quatro dimensões bio, psico, social e organizacional. O modelo foi adaptado para o objetivo deste trabalho, por meio da revisão teórica sobre os fatores que impactam as decisões de compra do consumidor, mas considerando as demandas de bem-estar biológicas, psicológicas, sociais (aqui, divididas em sociais e culturais) e organizacionais, conforme Quadro 8. Considerou-se relevante a divisão da demanda social

Área de investigação	Descrição	Indicador específico
Organizacional	Comunicação visando a identificação do consumidor com a empresa (não só com o produto).	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas da empresa • Compromisso da indústria quanto ao produto
Social	Comunicação visando o atendimento às necessidades de relacionamento em grupo, de interação e de convívio	<ul style="list-style-type: none"> • Envolvimento da família e amigos • Estímulo a frequentar restaurantes e bares
Cultural	Necessidades dos consumidores abordadas quanto ao atendimento da cultura do país, estilo de vida do consumidor, classes sociais	<ul style="list-style-type: none"> • Estímulo a usos em pratos nacionais • Facilidade no preparo • Estímulo a uso em determinados ciclos de vida (idoso / criança)
Psicológica	Comunicação visando o atendimento às necessidades de aprendizagem sobre o produto e às necessidades de prazer que o alimento proporciona	<ul style="list-style-type: none"> • Aprendizagem associativa • Aprendizagem por modelagem • Degustação • Carne saborosa • Carne macia
Biológica	Necessidades dos consumidores abordadas que explore o bem-estar físico e prevenção de doenças e manifestações clínicas.	<ul style="list-style-type: none"> • Carne saudável: • Baixo índice de gordura, • Alto teor Ferro, ômega 3, ômega 6 e alto valor protéico

Quadro 8. Variáveis dependentes: demandas de bem-estar do consumidor

4.4 Coleta dos dados

No primeiro período da coleta de dados, foram visitadas várias instituições do SAG estudado para familiarização com o tema: dois criatórios localizados no Estado de São Paulo, participação em duas reuniões entre a ACAB e MAPA, uma visita à UE, duas a importadores de Bruxelas e outra ao Grupo Klein Karoo, na África do Sul. A idéia inicial era efetuar uma pesquisa de campo. Tratou-se de importante fase, pois foi possível constatar que muitas informações colhidas eram desencontradas o que levou à decisão de se adotar pesquisa documental por meio eletrônico.

Hair Jr.et al.(2005, p.40-41) afirmam que a era da informação facilitou muitos processos de pesquisa. Para os autores, informações detalhadas são coletadas, armazenadas em bancos de dados e disponibilizadas para “garimpagem”, que envolve os seguintes passos: estabelecimento de acesso aos dados relevantes, seleção do conjunto de dados a serem analisados, limpeza dos dados, desenvolvimento e uso de regras para selecionar relações

interessantes e desenvolvimento de relatório. Nesse estudo, optou-se por acesso aos dados exclusivamente por meio eletrônico, utilizando-se a internet.

Para Gil (1995, p.51) a pesquisa documental assemelha-se à bibliográfica, sendo que a natureza das fontes utilizadas é a diferença essencial entre ambas. A pesquisa bibliográfica levanta, fundamentalmente, as contribuições dos diversos autores sobre determinado assunto, o que foi feito, nesse estudo, na revisão da literatura. Por outro lado, a pesquisa documental utiliza também materiais que ainda não receberam um tratamento analítico.

Richardson (1999, p.228) aponta que órgãos públicos e privados mantêm registros que constituem a base de estatísticas de determinada sociedade. No segundo período da coleta de dados, foram efetuadas consultas por meio eletrônico, no Brasil, ao MAPA, à UBA, ACAB e AEP. Na África do Sul, ao DAFF, Câmara Comercial do Avestruz e Kleinkaroo. Esses registros forneceram subsídios para desenho da evolução do setor.

No terceiro período, foram coletados dados de diversas mensagens divulgadas nos sites de empresas do setor estudado como também jornais, revistas, boletins, blogs, etc.

A primeira amostra foi composta pelos sites de empresas relevantes para o setor, apuradas nos dados do segundo período: no Brasil, Struthio lidera o abate de Mato Grosso do Sul; Avestro, líder no mercado nacional, encerrou suas portas em meados de 2011, motivo pelo qual a empresa deixou de ser abordada; Betel Avestruzes acaba de conquistar o selo Paulista de avestruz ; Na África no Sul, Klein Karoo é líder mundial no setor. A idéia inicial era também consultar o site da vice-líder sul-africana, mas o mesmo não é aberto.

A segunda população é composta por 615 mensagens coletadas nos dois países por meio da ferramenta de busca Google, que tivessem a expressão “carne de avestruz” (páginas do Brasil) “ostrich meat” (páginas da África do Sul), registradas em 2008. A ferramenta de busca Google aponta os resultados de comunicações encontradas com a expressão, mas oculta os semelhantes, ou seja, elimina a maioria das duplicidades. Para seleção das mensagens, todas as reportagens exibidas pela ferramenta foram lidas. Adotou-se como critério de exclusão aquelas que, embora constasse a expressão, não tratavam da mesma como assunto, portanto não eram relevantes para esse estudo.

A tabela 1 apresenta, de forma numérica, como foi efetuada a coleta das reportagens. Assim, as reportagens selecionadas são a população desse estudo.

Tabela 1. Distribuição do número de mensagens da internet disponibilizadas, exibidas, selecionadas e proporção das selecionadas com a expressão “ostrich meat” (páginas na África do Sul) e “carne de avestruz” (páginas do Brasil).

Ano	Disponibilizadas		Exibidas		Selecionadas		Selecionadas/exibidas %	
	Áfr. Sul	Brasil	Áfr. Sul	Brasil	Áfr. Sul (*)	Brasil (*)	Áfr. Sul (*)	Brasil (*)
2008	129	486	76	303	15	40	19,73	13,20%

Fonte: Ferramenta Google (2011); (*) dados brutos

Os dados brutos foram submetidos à análise de conteúdo por meio de temas pré-categorizados com a literatura percorrida, com a inserção de temas que surgiram na leitura flutuante. Primeiro efetuou-se o recorte de conteúdos em elementos para ordená-los dentro das categorias estudadas. Cada reportagem pode abrigar mais de uma categoria, mas a mesma sentença foi, obrigatoriamente, classificada somente em uma categoria.

Para definição das categorias analíticas, adotou-se o modelo misto, com categorias iniciais definidas *a priori*, apoiadas no modelo teórico estudado e, num segundo momento, modificadas em função do que aportado pela análise, seguindo o modelo proposto por Laville e Dionne (1999, p.219).

Síntese dos procedimentos metodológicos

A figura 12, na próxima página, resume de maneira gráfica a relação entre o objetivo da pesquisa, as questões propostas, a teoria estudada e os procedimentos de pesquisa adotados. Ela mostra que, para esta pesquisa, houve um cuidado de obter todas as informações necessárias para responder às questões propostas, sem contudo abordar temas que fugiriam ao objetivo proposto.

Figura 12. Síntese dos procedimentos metodológicos

Fonte: elaborado pelos autores

5. TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

5.1 África do Sul

A indústria situa-se, principalmente, na província de Western Cape seguida de Eastern Cape. Segundo os dados estatísticos fornecidos pelo governo, 77% estão em Western Cape enquanto 17% em Eastern Cape e 6% em outras seis províncias, conforme mostrado no gráfico 1 (SOUTH AFRICA, 2010). A região de Kleinkaroo concentra a maior parte da criação e abatedouros, sendo que Oudtshoorn é conhecida como a capital mundial de avestruzes (Anexo 1)

Gráfico 1. Proporção por região dos criatórios de avestruzes registrados na África do Sul em 2010. Fonte: South África, 2010 (dados brutos).

O governo informa, no relatório de 2010, que 588 fazendas são registradas para exportação e 10 abatedouros são aprovados pela União Européia, sendo o primeiro deles autorizado desde 1993. Aproximadamente 70% dos produtos derivados de avestruz estão nas mãos de poucos players, sendo os dois principais a KKI e Mostrich.

Importante explicar que, na maioria dos dados informados pelo setor nesse país, o período normalmente se refere aos meses de julho de um ano a junho do ano seguinte. Os

dados referentes ao período julho de 2010 a junho de 2011 não foram disponibilizados nos sites das empresas nem do governo.

O número de aves abatidas, no período de 2000 a 2009, está representado no Gráfico 2. Percebe-se um crescimento até 2001/2002 e, posteriormente, um declínio contínuo até o período de 2007/2008 seguido de um pequeno acréscimo para o período 2008/2009, quando foram abatidas 222 mil aves (SOUTH AFRICA, 2010).

Gráfico 2. Número de aves abatidas na África do Sul, no período de julho de 2000 a julho de 2009. Fonte: South África, 2010 (dados brutos).

O pico de abate reflete principalmente o aumento da demanda europeia em função da crise da vaca louca que se abateu sobre a Inglaterra. Nesse período, a África do Sul abateu 350 mil animais de um total de 500 mil no mundo todo, o que impactou na queda do preço do couro (NAMC, 2010). A associação dos criadores, representada pela SAOBC, defende que uma produção mundial de aproximadamente 350 mil aves anos no mundo com a África do Sul abatendo 250 mil animais, o que garantiria o preço e a exclusividade do couro.

O consumo local mostra ser bem inferior à quantidade produzida, conforme gráfico 3, pois a indústria possui um foco na exportação. Os dados apontam um aumento de quase 30% na carne consumida internamente no período, enquanto a quantidade de carne produzida caiu pouco mais de 18%.

Gráfico 3. Quantidade produzida e consumida em toneladas, na África do Sul, no período de julho de 2000 a julho de 2009. Fonte: South África, 2010 (dados brutos).

Conforme dados governamentais divulgados em 2010, a exportação da carne gera cerca de 700 milhões de rands (aproximadamente R\$ 169 milhões, cotação de março 2010, conforme apêndice 1) de um total de R1.2 bilhões de todos os produtos derivados de avestruz, o que representa 58,33% dessa receita. Isso contraria o mostrado por teóricos que dizem que a carne de avestruz representa aproximadamente 1/3 da receita de todos os segmentos derivados desse animal.

Os maiores importadores são a União Européia e Suíça, que, no período de 2000 a 2009, representam cerca de 90% do consumo. Em 2008, a União Européia (Bélgica, Alemanha, Holanda e França) importou 65% seguida da Suíça (24%) e de outros países africanos (11%), conforme retrata o gráfico 4. Em 2009, Bélgica e Alemanha lideraram a importação, 29,8% e 22,6% respectivamente. Essa concentração nas mãos dos europeus implica num declínio enorme de exportação em 2005, causado pela prevalência da Influenza Aviária em 2004 no plantel, e em 2008, devido à recessão mundial de 2008 (SOUTH AFRICA, 2010, p.11).

Gráfico 4. Proporção por país de carne de avestruz exportada pela África do Sul, em 2008.
 Fonte: South África, 2010 (dados brutos).

A exportação da carne fresca (aproximadamente 40% do total) para a Europa é feita por avião, enquanto a carne congelada (cerca de 60%) é transportada por navio.

O preço de varejo, no mercado sul africano, é cerca de 180 rands o quilo do melhor corte da carne de avestruz, 50% mais caro que um filé bovino, o que a classifica como um produto de nicho. Já na Europa, os preços equivalem ao filé bovino. Os principais mercados da carne, conforme aponta o governo sul africano (2010), são restaurantes, atacados, supermercados e fornecedores de foodservice.

Os players dessa indústria reconhecem que o mercado da carne de avestruz da Europa não está sendo plenamente atendido, conforme declarado pelo presidente da KK em entrevista de rádio (NAMC, 2010). A indústria apóia-se nos dados divulgados pela WOA que estima que a Europa pode absorver a carne referente a 1 milhão de avestruzes por ano, isso tratando-a somente como um produto de nicho (carne exótica). Entretanto, o setor afirma que para que ocorram novos entrantes é necessária a exploração de novos mercados, pois acreditam que os mercados atendidos estão saturados (SOUTH AFRICA, 2010, p.25)

Os criadores são membros do SAOPO – *South African Ostrich Producers Organizations*. Processadores e Abatedouros são representados no NOPSA – *National Ostrich Processors Organization of South Africa*. SAOPO e NOPSA mantêm a SAOBC –

South Africa Ostrich Business Chamber, uma câmara de negócios exclusiva para avestruz e derivados, considerada o guarda-chuva do setor (OBC, 2007).

Padrões de qualidade da Carne

O fornecimento e qualidade, segundo informa o governo, devem ser contínuos (SOUTH AFRICA, 2010). Qualidade não pode ser comprometida e precisa aderir aos padrões mundiais. Como a carne é predominantemente exportada para a Europa, a indústria atende as regras fito sanitárias exigidas pela União Européia. South Africa (2010) aponta esses padrões (tradução nossa):

- Abatedouros, empresas de desossa e empacotamento precisam estar aprovadas para exportação de carne de avestruz para a União Européia.
- Representante do governo precisa inspecionar e certificar a carne como prioridade a ser exportada.
- As autoridades têm que efetuar testes de resíduos da carne.
- Antes de serem abatidos, os avestruzes precisam ficar em quarentena de pelo menos 14 dias. O local de quarentena tem que estar livre de carrapatos e vegetação, além de possuir 3 metros de área limpa ao redor. As aves precisam ser inspecionadas e tratadas contra piolho, sendo que é necessário apresentar registro de medidas de controles de piolho quando se apresentam para serem abatidas. Trata-se de uma forma de evitar a transmissão da febre do Congo.
- Nenhum estimulante de crescimento ou hormônio é permitido.
- Vacinação contra *Newcastle* é obrigatória. Um abatedouro é fechado para a exportação européia se for constatada a ocorrência de *Newcastle* num raio de 10 quilômetros. O animal precisa apresentar certificado de vacinação.
- Areia, feno e outros materiais orgânicos não são permitidos nos veículos usados para transporte de avestruzes até o abatedouro e os veículos precisam ser desinfetados antes de deixar o local de abate.
- O status de Influenza Aviária (AI) da fazenda de origem precisa ser indicado quando os avestruzes se apresentarem ao abate. A União Européia é extremamente exigente nesse quesito e aplica medidas de controle rigorosas.
- Todos os avestruzes precisam de uma etiqueta de identificação que permita rastrear a carne até sua fazenda de origem. Os avestruzes precisam ser de uma fazenda registrada pelo menos três meses antes do abate. A fazenda tem que ter pelo menos seis meses de registros antes que seus animais possam ser abatidos.

Mesmo respeitando esses padrões, a indústria sul africana tem enfrentado várias proibições de exportação, devido principalmente à presença de Influenza Aviária nos anos de 2004, 2007 e 2011 (MSN SOUTH AFRICA NEWS, 2011). Aliás, a carne de avestruz, mais uma vez, está suspensa, temporariamente, de exportar para a União Européia.

O vírus Influenza H5N2 foi detectado em 09/04/2011, na região do Vale de Klein Karoo, que entrou imediatamente em quarentena rigorosa. Esse vírus não afeta o ser humano. Mesmo assim, a exportação para UE e o trânsito interno de ratitas foram temporariamente suspensos.

No início de outubro de 2011, os dados indicam que mais de 33 000 avestruzes já foram abatidos na área Oudtshoorn desde a eclosão da gripe aviária (SABC, 2011). Excluindo

Little Karoo Valley, no final de setembro a UE liberou a exportação de animais originados de outras regiões. Entretanto, uma semana após o banimento, um novo teste deu positivo, na região de Mossel Bay, o que implicou novamente na suspensão total.

Trata-se de uma crise econômica grave para o setor e mais especificamente para Oudtshoorn e região, cuja economia está centrada em vários negócios derivados do avestruz. A carne de avestruz representa cerca de 62% dos resultados da indústria de avestruz e, segundo Kruger (2011), enquanto a barreira à exportação estiver imposta, a perda mensal é de cerca de R\$ 108 milhões de rands.

O interessante é que no gerenciamento da crise nota-se o envolvimento de todos

O Grupo Klein Karoo (2011), líder mundial de carne de avestruz, detentor de 64 % mercado, considera-se referência em qualidade de produtos e derivados de avestruzes. Suas medidas de qualidade procuram assegurar o desenvolvimento de produto uniforme e seguro. Preocupa-se não só com produtores associados, funcionários, clientes, participação comunitária como também em tratar animais sem crueldade. Klein Karoo é uma empresa reconhecida e respeitada globalmente, que estimula e protege seus talentos, aplicando tecnologias criativas e competitivas, baseada no ponto de vista que o negócio deve ser conduzido com sensibilidade e respeito ambiental, interesses econômicos e sociais, tanto atuais como futuros. No segmento da carne, a comunicação do site é resumida no Quadro 9.

Klein Karoo	
Visão da carne	Baixo teor de gordura, exótico, delicioso e saudável carne de qualidade superior vermelha
Tipos de Carnes	Filé, steak, carne picada, carne moída, miúdos, hambúrguer, salsicha, presunto, bacon, almôndegas, patê, pescoço e galousch
Selo de qualidade	Klein Karoo Hallmark of Quality
Tabela nutricional	Compara com outras carnes
Selo coração	Membro do <i>Heart Foundation Eating Plan</i> (Plano Alimentar da Fundação do Coração)
Criação animal	Criados em baias – não representam uma ameaça para os avestruzes que vivem no estado selvagem. Prática métodos de produção científica.
Pesquisas	Os membros podem utilizar os serviços do centro de pesquisas para auxiliar na análise dos dados de produção, autópsias em avestruzes, água e alimentos para análise e diagnóstico.
Controle sanitário	Vacinação Monitoramento por veterinários
Orientação	Assegura que cada ave permaneça saudável até o ponto de abate na data estabelecida.
Abatedouros próprios	02 exclusivos de avestruz em Oudtshoorn 01 para avestruz e ovelhas em Swellendam
Higiene abate-douro	Regras estabelecidas pelos países importadores
Inspeção abate-douro	Equipe de Saúde Pública Veterinária Sul-africana
Certificação	HACCP e SABS (South African Accrediting Association)
Selo adicional	Halaal – atende exigências de países islâmicos
Controle de qualidade	Treinamento para fornecedores e staff em HACCP

Quadro 9. Informações relacionadas direta e indiretamente à carne de avestruz, disponibilizadas no site da empresa Klein Karoo em junho de 2011. Fonte: Klein Karoo, 2011 (dados brutos).

5.2 Brasil

O Brasil, vice-líder mundial em 2007 na produção de avestruzes, chegou a ter um plantel de 450 mil exemplares (BRUSTOLIN, 2009). Hoje, já não se sabe ao certo nem mesmo o número de produtores, conforme relata Volpi, da ACAB (SÃO PAULO, 2011). Segundo ele, pode-se afirmar que há produtores em São Paulo, Sergipe, Alagoas, Ceará, Minas Gerais e no Mato Grosso do Sul, mas os mesmos estão desunidos, sendo necessária a formação de uma nova associação ou a reativação das existentes, ACAB e AEPE. A ACAB,

embora em ordem, necessita de verba mínima para colocar seu site no ar e ter alguém para inserir e organizar as informações, responder às solicitações e promover os trabalhos e encaminhamentos necessários ao setor.

Os abates realizados por abastecimentos que possuem SIF, entre os meses de janeiro de 2009 a junho de 2011, indicam o estado de São Paulo na liderança brasileira, seguido de Mato Grosso do Sul (BRASIL, 2011). Esses dois estados representam 78,57% dos abates, conforme mostra o gráfico 5.

Gráfico 5. Proporção de abates por estado, no Brasil, entre janeiro de 2009 a junho de 2011.
Fonte: Brasil, 2011 (dados brutos).

Segundo o MAPA (BRASIL, 2011), os primeiros registros de avestruzes abatidos em plantas autorizadas pelo SIF ocorreram em 2006, no estado do Rio Grande do Sul, totalizando 302 aves, que foi seguido por Sergipe, com 100 aves abatidas. Em 2007, houve um total de 13786 animais abatidos e, a partir do ano seguinte, esse número declina, conforme mostra o gráfico 6.

Gráfico 6. Número de avestruzes abatidos em estabelecimentos com SIF, no Brasil, entre 2006 e 2010. Fonte: Brasil, 2011 (dados brutos).

O alto número de abate ocorrido em 2007 possivelmente foi causado pela quebra da Avestruz Máster, de Goiânia, também refletindo em 2008. O preço do produto caiu, mas o custo fixo do animal continuou o mesmo, o que fez com que muitos produtores, que estavam no mercado estimulados pela promessa falsa de alto retorno, liquidassem seu plantel. Pela tabela 1, com dados brutos levantados do MAPA (BRASIL, 2011), percebe-se que a partir de 2008, anualmente, sempre deixa de ocorrer abate em estabelecimentos com SIF em pelo menos um estado brasileiro. Primeiramente Goiás, Santa Catarina e Ceará, seguidos de Rio Grande do Sul, Paraná e Mato Grosso, e, por último Bahia.

Tabela 2. Distribuição do número de avestruzes abatidos em estabelecimentos com SIF, segundo estado, no Brasil, de 2006 a junho de 2011.

ANO	SP	MS	MG	SE	BA	GO	RS	SC	PR	MT	CE	TOTAIS
2006	—	—	—	100	—	—	302	—	—	—	—	402
2007	3.863	803	2.146	1.821	2.151	1.512	1.253	228	—	—	9	13.786
2008	4.342	800	640	1905	977	—	69	—	30	203	—	8.966
2009	2.628	3.074	149	994	109	—	—	—	—	—	—	6.954
2010	3.152	1.183	368	1.250	—	—	—	—	—	—	—	5.953
2011 (*)	1.230	701	330	—	—	—	—	—	—	—	—	2.261
TOTAIS	13.985	5.860	3.714	5.659	3.237	1.512	1.624	228	30	203	9	38.323

(*) 1º semestre

Fonte: MAPA (Brasil, 2011) – dados brutos.

Além dos estados citados anteriormente, preocupa a situação de Sergipe que deixou de abater animal em estabelecimento com SIF a partir de agosto de 2010. Encontra-se, divulgado em site da internet, um anúncio de vende-se empresa capixaba, a Fazenda Santa Esmeralda (2011), criatório de avestruz detentor da marca BigStruz, que distribui seus produtos para os supermercados Carone e Perim e para três restaurantes, ou seja, mais um produtor se movimenta em retirada desse mercado.

Os abates ocorridos em São Paulo mostram que, após declínio entre 2008 e 2009, o estado conseguiu reagir em 2010. Isso ocorre, provavelmente, pelo alto número de eventos e mensagens que relacionaram a carne ao país sede da Copa do Mundo. Todos sabem que o Brasil pára em função do futebol e algumas empresas paulistas aproveitaram-se muito bem disso para aculturação do produto. Entretanto, esse número talvez não se sustente, pois já há um declínio no abate no primeiro semestre de 2011 em relação ao mesmo período do ano anterior, voltando ao patamar de abates referentes ao primeiro semestre de 2009, conforme aponta o gráfico 7.

Gráfico 7. Abates ocorridos no 1º semestre, no Brasil, de 2009 a 2011. Fonte: Brasil, 2011 (dados brutos).

A carne de avestruz ainda é muito pouco difundida no mercado interno. O consumo nacional per capita, apontado pela ACAB (apud BRUSTOLIN, 2010), encontra-se na tabela 3. Entretanto, mesmo que a tabela aponte um pico de aves abatidas em 2007, sabe-se

que, nesse período, houve muita carne estocada que perdeu sua validade. Ou seja, o resultado não significa que houve aumento proporcional de alimento ingerido.

Tabela 3. Distribuição do número de abates, carne produzida e consumo per capita da carne de avestruz, no Brasil, no período de 2004 a 2009.

<i>ANO</i>	<i>Nº de abates (carcaças)</i>	<i>Carne produzida (tonelada)</i>	<i>Consumo per capita</i>
2004	1.750	52,5	0,000
2005	1.774	53,2	0,000
2006	14.306	492,0	0,002
2007	13.449	901,0	0,005
2008	7.517	225,5	0,001
2009	6.954	208,6	0,001

Fonte: ACAB (apud BRUSTOLIN, 2010).

Embora tenha sido muito divulgado, por diversas vezes, que o Brasil já exportou a carne de avestruz, até esse momento ela não foi liberada, pois o Plano de Controle de Resíduos ainda está em fase de implantação. Assim, a produção abastece exclusivamente o mercado interno. Segundo Brustolin, presidente da Câmara Setorial de Ratitas do Estado de São Paulo, em palestra preferida na PEC Nordeste 2011, no mês de junho, o preço no Brasil situa-se entre 8 e 20 dólares o quilo o equivaleria, na época, entre 14 e 32 reais. Em consulta feita ao site do Pão de Açúcar (2009), o pacote de 300 g de carne congelada da Avestro era vendido por R\$ 7,91 (R\$ 26,40 o quilo), e ao site da Royal Ostrich (2010), o pacote de 200 g de medalhão era vendido por R\$ 6,00 (R\$ 30,00 o quilo) e o de 100 g de espetinho de carne por R\$ 12,50 (R\$ 25,00 o quilo).

Os players brasileiros dessa indústria apostaram na demanda do mercado externo, principalmente o europeu que, segundo Brustolin (2009) espera ansioso que os remanescentes criadores brasileiros, juntamente com o governo, consigam atender as normativas impostas. Isso provavelmente ocorre porque todo mercado precisa de fornecimento contínuo, o que não é uma garantia de seu principal abastecedor, África do Sul. Num período de 7 anos, o país foi atingido pelo Influenza Aviária três vezes.

A tática brasileira adotada vai contra o sugerido pela WOA, que pensa ser primeiro necessário garantir um mercado local antes de tentar desenvolver um mercado de exportação, pois o mercado para a carne de avestruz é novo em cada país, porque não há produção significativa e surtos de doenças em aves domésticas no país de exportação podem

resultar em uma proibição à exportação de carne de avestruz ainda que o rebanho de avestruz é livre dessas doenças. Por outro lado, o Brasil, grande exportador de frango mundial, tem um programa de prevenção extremamente eficaz contra esse vírus.

No estudo apontado por Suzan e Gameiro (2007), os produtores pequenos e médios reuniam-se em cooperativas. Das 20 cooperativas citadas no anuário da estrutiocultura brasileira 2006/07 (ACAB, 2006) e em dois números da Revista Struthi & Cultura (2006), foi localizado somente o site da ESTRUTIOPAR (2007) – Cooperativa dos Estruticultores do Paraná. Mesmo assim, as matérias que lá constam estão desatualizadas. Das 19 não encontradas, 8 são listadas em sites de diretórios, 6 são citadas em matérias publicadas há mais de 3 anos, 3 são citadas em matérias publicadas há menos de 3 anos e uma aparece em anúncio de vendas e compras de animais. Isso confirma o relato de Volpi (SÃO PAULO, 2011) sobre os poucos produtores que existem estarem desunidos e as associações remanescentes não possuem verba suficiente para manutenção do site.

5.3 Reportagens abordando o tema carne de avestruz

As reportagens foram analisadas segundo as categorias do modelo teórico proposto. Após leitura flutuante, optou-se subdividir as dimensões. Os resultados obtidos no Brasil encontram-se nos Quadros 10, 11 e 12 e os da África do Sul no Quadro X.

DIMENSÃO	REGISTRO																							
	1	2	4	5	6	7	9	10	12	14	15	19	20	21	22	24	25	26	27	28				
BIOLOGICA																								
Saudável						x			x	x	x				x	x	x							
Cardíacos	x						x													x				
Hipertenso	x						x																	
Obeso/dieta	x						x																	
Diabético																								
Fácil digestão/leve	x			x					x							x								
Baixo nível colesterol/gordura	x	X					x		x	x		x	x	x					x	x				
Baixa caloria																								
Lipídeo													x											
Ácidos Graxos	x			x			x			x			x	x		x				x				
Creatina	x						x																	
Carnitina				x			x																	
Ferro	x			x			x			x			x	x		x				x				
Sódio		X																						
Cálcio				x			x																	
Fósforo				x			x																	
Magnésio				x			x																	
PSICOLÓGICA																								
Saborosa/deliciosa		X		x			x			x						x		x	x					
Macia																x	x							
Prazer/ criatividade																								
Comer bem																x								
Diferente/exótico			x													x								
Aprendizagem																								
Associativa boi	x			x			x	x		x	x	x	x			x	x	x	x	x				
Associativa aves				x			x									x								
Associativa outros		X																						
Degustação									x							x								
CULTURAL																								
Pratos regionais		X		x								x												
Criança	x			x		x	x																	
Gestante	x			x																				
Idoso	x																							
Atletas	x			x						x				x										
Adolescente				x																				
SOCIAL																								
Praticidade										x														
Nicho																x								
Preço baixo					x	x									x									
ORGANIZ.																								
Políticas de abate																		x						
Selo Cardiologia															x				x					
Livre de hormônio e antibióticos																								

Quadro 10. Presença das dimensões biopsicossociais organizacionais, nas reportagens divulgadas no Brasil em 2008 – Parte 1

Fonte: os autores

DIMENSÃO	REGISTRO									
	29	30	31	33	34	35	36	37	39	40
BIOLÓGICA										
Saudável			x	x		x	x	x		
Cardíacos	x									
Hipertenso	x					x				
Obeso/dieta	x					x				
Diabético						x				
Fácil digestão/leve	x					x			x	
Baixo nível colesterol/gordura	x					x		x	x	x
Proteína						x	x		x	x
Baixa caloria										
Lipídeo										
Ácidos Graxos	x					x		x	x	x
Creatina	x									
Carnitina	x									
Ferro	x					x		x		x
Sódio										
Cálcio	x					x				
Fósforo						x				
Magnésio						x				
PSICOLÓGICA										
Saborosa/deliciosa	x	x	x	x		x	x	x	x	x
Macia	x					x				
Prazer/ criatividade										
Comer bem										
Diferente/exótico										
Aprendizagem										
Associativa boi	x		x		x	x	x		x	x
Associativa aves					x		x		x	
Associativa outros		x	x			x				
Degustação				x						
CULTURAL										
Pratos regionais			x					x		
Criança	x					x				
Gestante						x				
Idoso	x					x				
Atletas						x			x	
Adolescente										
Social										
Praticidade							x			
Nicho									x	
Merenda escolar			x							
Preço alto									x	
Preço baixo			x							
ORGANIZ.										
Selo Cardiologia										x
Livre de hormônio e antibióticos							x			

Quadro 11. Presença das dimensões biopsicossociais organizacionais, nas reportagens divulgadas no Brasil em 2008 (parte 2)

Fonte: os autores

DIMENSÃO	REGISTRO									
	41	42	43	44	45	46	48	49	50	53
BIOLOGICA										
Saudável										
Cardíacos										
Hipertenso										
Obeso/dieta										
Diabético										
Fácil digestão/leve										
Baixo nível colesterol/gordura								x		x
Proteína										x
Baixa caloria								x		
Lípido										
Ácidos Graxos		x								
Creatina										
Carnitina		x								
Ferro		x								x
Sódio										
Cálcio		x								
Fósforo		x								
Magnésio		x								
PSICOLÓGICA										
Saborosa/deliciosa										
Macia										
Prazer/ criatividade	x									
Comer bem										
Diferente/exótico										
Aprendizagem										
Associativa boi			x				x	x	x	x
Associativa aves							x		x	
Associativa outros										
Degustação										
CULTURAL										
Pratos regionais			x	x	x	x				
Criança		x								
Gestante		x								
Idoso										
Atletas										
Adolescente		x								
Social										
Praticidade			x							
Nicho										
Merenda escolar										
ORGANIZ.										
Políticas de abate										
Rastreabilidade										
Selo Cardiologia							x			
Livre de hormônio e antibióticos							x			

Quadro 12. Presença das dimensões biopsicossociais organizacionais, nas reportagens divulgadas no Brasil em 2008 (parte 3)

Fonte: os autores

DIMENSÃO	REGISTRO															
BIOLÓGICA	1	2	3	5	7	8	9	10	11	12	13	14	15	20	21	
Saudável	x			x	x				x							
Baixo nível colesterol	x		x		x				x							
Baixo nível gordura	x		x							x						
Gordura saturada																
Contribui colesterol “bom”					x				x							
Combate anemia						x										
Carne magra																
Proteína																
Ferro	x					x										
PSICOLÓGICA																
Saborosa/deliciosa	x		x								x					
Prazer/ criatividade					x											
Comer bem/ succulenta			x													
Diferente/exótico																
Aprendizagem																
Associativa boi				x		x										
Associativa aves						x										
Associativa outros			x	x							x					
Degustação		x														
CULTURAL																
Pratos regionais			x	x												
Turismo			x			x										
Social																
Variedade				x												
ORGANIZ.																
Selo Cardiologia																
Livre de hormônio e antibióticos																
Prêmio		x														
Controle resíduos								x								
Alta qualidade								x								
Alimento seguro														x		
Líder de mercado								x								
OUTROS: banimento													x		x	

Quadro 13. Presença das dimensões biopsicossociais organizacionais, nas reportagens divulgadas na África do Sul em 2008

Fonte: os autores

No Brasil, quase metade das reportagens sobre carne de avestruz na internet exalta benefícios que visam o bem-estar biológico do consumidor, conforme mostra o gráfico Gráfico 8, seguido da demanda psicológica (39%), cultural (14%), social (5%) e organizacional (3%).

Gráfico 8. Proporção das dimensões citadas em reportagens divulgadas, na internet, sobre a carne de avestruz, no Brasil, no ano de 2008. Fonte: dados da pesquisa

Comparativamente ao Brasil, a proporção que exalta os benefícios relativos ao bem-estar biológico é menor na África do Sul, cerca de 39%, a demanda psicológica é bem próxima à brasileira (30%), a cultural (10%) e a social (3%) são superiores, enquanto a organizacional é bem maior do que a brasileira (13%), conforme ilustra o Gráfico 9.

Gráfico 9. Proporção das dimensões citadas em reportagens divulgadas, na internet, sobre a carne de avestruz, na África do Sul, no ano de 2008. Fonte: dados da pesquisa

O Gráfico 10 ilustra a frequência em que são citados, no Brasil, vários itens da dimensão biológica. A maioria dos textos é longa e aborda vários itens. Algumas frases são bem padronizadas e aparecem sucessivamente, mudando um ou outro detalhe que não

compromete o significado. Na sequência, seguem alguns exemplos: “para quem está preocupado com uma alimentação saudável sem abrir mão do sabor, a carne de avestruz possui baixos índices de gordura e colesterol, rica em proteína, ferro, ômega 3 e ômega 6, proporcionando uma alternativa de dieta balanceada”; “ótima alternativa para os que se preocupam com a saúde e para aqueles que precisam fazer dieta, como diabéticos, obesos, hipertensos”; “[...] ideal para gestantes e crianças, pelo seu alto teor de ferro, cálcio, magnésio e fósforo. Para idosos, é indicada por ser muito macia, com fácil digestibilidade [...] Para os atletas, é muito indicada pelo alto valor protéico” (BYAVESTRUZ, 2008).

Gráfico 10. Frequência das dimensões biológicas abordadas em reportagens divulgadas em páginas brasileiras da internet, no ano de 2008. Fonte: dados da pesquisa

Diferente das páginas brasileiras, as mensagens sul-africanas são curtas e mais focadas. Vale destacar também que, diferente do Brasil, que aborda num item “baixo nível de colesterol e gordura”, na África do Sul são itens citados separadamente (baixo nível de colesterol, baixo nível de gordura). Além disso, os ácidos graxos ômega 6 e 3 não chegam a ser citados. O Gráfico 11 ilustra as frequências da dimensão biológica.

As dimensões psicológicas têm sido abordadas de forma relativamente semelhante nos dois países, com frequências altas para o sabor da carne. A aprendizagem provocada é, na grande maioria das vezes, associativa. No Brasil, prevalece a comparação com a carne de vaca, tanto em sabor quanto em ser considerada superior em teor nutricional. Já na África do

Sul, a comparação é feita com todas as carnes, sendo sempre citada como “a melhor opção”, “a melhor carne vermelha” ou ainda “a mais nutritiva de todas...”.

Gráfico 11. Frequência das dimensões biológicas abordadas em reportagens divulgadas em páginas sul africanas da internet, no ano de 2008. Fonte: dados da pesquisa

No Brasil, é surpreendente o número de tentativas de “aculturação” do produto. Assim, quase 1/3 das demandas culturais são atendidas em pratos regionalizados, tais como pastel, churrasco, estrogonofê, fondue, etc. Trata-se de uma tentativa de se aproximar dos pratos tradicionalmente brasileiros. Também é alto o número de indicação para subgrupos, tais como atletas e crianças. Por outro lado, na África do Sul a demanda cultural está mais focada na divulgação para o turista como uma carne típica do país.

No Brasil, mais de 1/3 da demanda social foca na merenda escolar, pois se acredita que ao ensinar a criança a comer desde pequena a carne, ela não terá rejeição no futuro. Por outro lado, atende suas necessidades de alimentação saudável. Embora tenha sido feita com sucesso a penetração nesse segmento, abordando várias cidades, a prefeitura de Campinas tem sido acusada de corrupção ao contratar essa carne, o que pode prejudicar a imagem para outras licitações. Já na África do Sul, a demanda social tem número pouco expressivo.

As dimensões organizacionais quase não são abordadas no Brasil e, quando o são, estão relacionadas ao selo de produto indicado por associações cardíacas. Na África do Sul, estão mais relacionadas à alta qualidade do produto sul-africano e liderança de mercado.

6. CONCLUSÕES

Este trabalho mostrou o sistema agroindustrial da carne de avestruz, focando as diferenças entre Brasil e África do Sul.

As demandas de bem-estar atendidas por ambos os países referem-se principalmente às biológicas. Entretanto, algumas demandas de bem-estar psicológicos têm sido atendidas, tais como preocupação em oferecer um produto saboroso.

Os quesitos de qualidade adotados na África do Sul referem-se, principalmente ao entendimento das normas impostas pela UE. Por outro lado, no Brasil a preocupação atual está mais na sobrevivência da indústria.

Diferente do que se pensava, a dimensão cultural no Brasil tem sido proporcionalmente mais abordada do que na África do Sul. Existem muitas tentativas de aculturação do produto por meio de adaptação a pratos tradicionais brasileiros e por meio de penetração na merenda escolar.

Este estudo proporcionou um conhecimento comparativo entre Brasil e África do Sul e mostra que se os players brasileiros assumirem o custo do PNCR terão condições de penetração na Comunidade Européia, já que a África do Sul tem sido sucessivamente banida.

Um dos limites desse estudo é que, devido ao problema da Influenza Aviária, os dados estatísticos de 2010 não foram liberados, prejudicando a comparação entre os dois países.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acab – Associação dos criadores de avestruzes do Brasil – Matriz da Comunicação Assessoria. Reunião em Brasília discute PNCR para avestruz; 16 nov. 2006. São Paulo: Acab; 2006a. Disponível em: <http://www.acab.org.br/?ac=ler&id+324>. Acesso em: 15 fev. 2007.

Acab – Associação dos criadores de avestruzes do Brasil. Anuário da Estrutociultura Brasileira 2006/07. São Paulo: RPM Editora; 2006.

Anvisa – Agência Nacional de Vigilância Sanitária. Legislação de Boas Práticas de Fabricação. Disponível em: <http://www.anvisa.gov.br/alimentos/bpf.htm>. Acesso em: 20 jun. 2010.

Araujo NB, Wedekin I, Pinazza LA. Complexo agroindustrial: o *Agribusiness* brasileiro. São Paulo: Agroceres; 1990.

Arnold KL. O guia gerencial para a ISO 9000. Wasniewski JV, tradutora. Rio de Janeiro: Campus; 1994.400 p.

Avicultura industrial. Evento une cooperativas de avestruz de todo o país. Avicultura Industrial; 29 mar. 2006. Disponível em: <http://www.aviculturaindustrial.com.br/PortalGessulli/WebSite/Noticias/evento-une-cooperativas-de-avestruz-de-todo-o-brasil,18553,.aspx>. Acesso em: 01 jun. 2010.

Azevedo PF, Bankutti FI. When food safety concern decreases seafety: evidence from the informal meat market. 6th Annual Conference of the International Society for New Institutional Economics - MIT, 2002, Cambridge-Ma. Institutions & Economic Performance. St Louis-MO: ISNIE; 2002, v.1, p. 1-22. Disponível em: <http://www.fundacao fia.com.br/pensa/pdf/papers/Azevedo&Bankuti02.PDF>. Acesso em: 12 jan. 2011.

Bandura, A teoria do aprendizado social. Disponibilizando no site do planeta educação. <http://www.planetaeducacao.com.br/professores/suporteapro/pedagogia/teoria44aprsoc.asp>. Acesso em: 23 jun. 2002.

Barros CSG. Pontos de psicologia escolar. 3a ed. São Paulo, Ática; 1998, 224 p.

Batalha MO. Sistemas agroindustriais: definições e correntes metodológicas. In _____ (Coord.). Gestão agroindustrial. São Paulo: Atlas, 1997.

Batesson JEG. Marketing de Serviços. 4a ed. Simonini L, tradutora. Porto Alegre: Bookman; 2001. 495p.

Bellaver C, A importância da gestão da qualidade de insumos para rações visando a segurança dos alimentos. Palestra apresentada no Simpósio de Segurança dos Alimentos, 41ª Reunião Anual da SBZ, Campo Grande, MS, de 19 a 22/7/2004.

Bigge ML. Teorias da aprendizagem para professores. NetoJASP, Rolfini MA. tradutores, São Paulo, EPU; 1977. 307 p.

Benson F, Holle D, Stewart S. Ostrich Meeting the demands for increased meat consumption and protecting the environment, Blue Mountain Bulletin 98; 2005. Disponível em <http://www.world-ostrich.org/demand.htm>. Acesso em: 12 Jun. 2006.

Bergamine CW, Motivação nas organizações. 4a ed. São Paulo: Atlas; 1997. 212 p.

Blackwell RD, Miniard PW, Engel JF. Comportamento do consumidor. Ayrosa ET (Coord.), Silva CL, Barros DF, Halpern EE, Sauerbronn FF, Cerchiaro IB, Sauerbronn JFR, Pereira SJN tradutores. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005. 606 p.

Brasil. Ministério da Agricultura. Rastreabilidade. Disponível em <http://www.agricultura.gov.br/animal/rastreabilidade>. Acesso em: 06 jan. 2011.

_____. Plano Nacional de Controle de resíduos em produtos de origem animal. Disponível em: <http://extranet.agricultura.gov.br/sislegis-consulta/servlet/VisualizarAnexo?id=11049>. Acesso em: 25 mai. 2011.

_____. Influenza Aviária. Brasília: MAPA, 2006. Disponível em: http://www.agricultura.gov.br/arq_editor/file/Aniamal/programa%20nacional%20sanidade%20avicola/perguntas%20frequentes.pdf. Acesso em: 25 mai. 2011.

_____. Plano de contingência para influenza aviária e doença de newcastle. Versão 1.3. Brasília: MAPA, 2009. Disponível em: <http://200.96.190.186/portaINovo/ctGidsa/arquivos/Plano.de.Contingencia.pdf>. Acesso em: 25 mai. 2011.

Carmo VB, Gestão da qualidade Total. Material elaborado a partir da dissertação de mestrado de Carmo VB. Indicadores informacionais como subsídios no gerenciamento de sistema de informações executivas para programa de qualidade total nas micro e pequenas empresas da região de Campinas. Gerenciamento de Sistemas de Informação, Instituto de Informática da Pontifícia Universidade Católica de Campinas; 1998. Departamento de Extensão e Pós-graduação. Valinhos, SP: Anhanguera Educacional; 2011.

Carrer CC, Os desafios do mercado de avestruz no Brasil. Revista A Lavoura; dezembro de 2003. Disponível em: <http://www.snagricultura.org.br/artigos/avestruz02.pdf>. Acesso em: 08 set. 2006.

Carrer CC, Kornfeld ME, Elmor, RA. Origem e histórico. In: CARRER CC, A criação do avestruz: guia completo de A a Z. Pirassununga, SP; 2004. p. 13-16.

Carvalho MC, Carrer CC, Elmôr RA, Kornfeld ME. Mercado e produtos. In Carrer et al. A criação do avestruz: guia completo de A a Z. Pirassununga, SP: C.C. Carrer; 2004. Capítulo 12, p.197-217.

Casado T. O indivíduo e o grupo: a chave do desenvolvimento. In: Fleury MTL (Org.). As pessoas na organização. São Paulo: Gente; 2002. p. 235-246.

Cervo LA, Bervian PA. Metodologia Científica. 5a ed. São Paulo: Prentice Hall; 2002. 242p.

Cobra M. Marketing básico: uma abordagem brasileira. 4a ed. São Paulo: Atlas; 1997. 552 p.

Codeagro – Coordenadoria de Desenvolvimento dos Agronegócios. Ata de reunião da Câmara Setorial de Ratitas; 21/06/2006. Instituto de Economia, Secretaria de Agricultura e Abastecimento. São Paulo. Disponível em:

http://www.codeagro.sp.gov.br/camaras_setoriais/as_camaras/ratitas/ratitas_ata1.htm. Acesso em: 09 jul. 2007.

_____. Cadeia produtiva de ratitas. Disponível em:

http://www.codeagro.sp.gov.br/camaras_setoriais/fluxogramas/fluxogramas_ratitas.pdf. Acesso em: 09 jul. 2007.

Codex Alimentarius. About CODEX: Welcome. Disponível em:

http://www.codexalimentarius.net/web/index_en.jsp. Acesso em: 09 jun. 2010.

Comin R. Empresa inova com cosméticos à base de óleo de avestruz. Movimento Faça Diferente. SEBRAE em MT; 30 mar. 2010. Disponível em:

<http://facadiferente.sebrae.com.br/2010/03/30/empresa-inova-com-cosmeticos-a-base-de-oleo-de-avestruz>. Acesso em: 01 jun. 2010.

Cundiff EW, Still RR, Basic Marketing: concepts, environment and decisions. New Jersey: Prentice-Hall; 1964. 576 p.

Czinkota, MR., *et alli*. Marketing: as melhores práticas. Soares CASN, Montingelli NJ. Porto Alegre: Bookman; 2002. 559 p.

Dias MFP. et al. Determinantes para o (in) sucesso de uma cadeia em formação: uma análise da estruturação da estrutocultura da região metropolitana de Porto Alegre. Revista Cadernos de Economia, No 22(12): Jan.Jun./2008. UNOCHAPECÓ. Disponível em:

<http://apps.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rce/article/view/389/210>. Acesso em: 15 mar. 2010.

Duarte KF, Junqueira OM. A rastreabilidade na indústria avícola. Departamento de Zootecnia da FCAV/UNESP; 03 maio. 2010. In: Ergomix Avícola. Disponível em:

<http://pt.engormix.com/MA-avicultura/administracao/artigos/rastreabilidade-industria-avicola-t263/p0.htm>. Acesso em: 05 fev. 2011.

Engel JF, Blackwell RD, Miniard PW. Comportamento do Consumidor. 8a ed. Rio de Janeiro: LTC; 2000. 641 p.

Espejo R, et al. 1996. Organizational transformation and learning: a cyberetic approach to management, New York, John Wiley; 1996. 350 p.

Estrutopar – Cooperativa dos Estrutocultores do Paraná. Quem somos. Curitiba, 2003. Disponível em:

<http://www.estrutopar.com.br/materias/detalhe.php?id=1103416780&tema=1>. Acesso em: 25 mai. 2011.

EU – Comissão das Comunidades Européia. Livro Branco sobre a segurança alimentar. Bruxelas, 2000.

Exame.com Alemanha confirma que brotos de feijão causaram contaminação por E.coli. Exame; 11 jun. 2011. Disponível em:

<http://exame.abril.com.br/economia/mundo/noticias/alemanha-confirma-que-brotos-de-feijao-causaram-contaminacao-por-e-coli--2>. Acesso em: 16 jun. 2011.

Farina, EMQ, Zylberstahn D. Competitividade e organização das cadeias agroindustriais. Costa Rica: IICA – Instituto interamericano de Cooperação para a Disponível em: http://www.pensa.org.br/anexos/biblioteca/1932007113446_CompetitividadeeCoordena%C3%A7%C3%A3odeSistemasAgroindustriais.pdf. Acesso em: 25 dez. 2008.

Fazenda Santa Esmeralda. Vende-se empresa. Disponível em: <http://www.avestruz-es.com/index.htm>. Acesso em: 30 mai. 2011.

Feigenbaun AV. Total quality control. New York: McGraw-Hill; 1986.

Ferreira ABH. Novo Aurélio sec. XXI: dicionário da língua portuguesa. 3a ed. Rio de Janeiro, Nova Fronteira; 1999.

Ferrmann RKS, HACCP e as barreiras técnicas. Ponto Focal de Barreiras Técnicas às Exportações. Inmetro; jan. 2003. Disponível em: <http://www.inmetro.gov.br/infotec/artigosdocs/8.pdf>. Acesso em: 15 jun. 2010.

Figueiredo VF, Costa NP. Implantação do HACCP na indústria de alimentos. Gestão da Produção, vol. 8, n.1, abr; 2001. p. 100-111.

Fleck M. (Coord.). Versão em português dos instrumentos de avaliação de qualidade de vida (WHOQUOL); 1998. Projeto desenvolvido para a Organização Mundial de Saúde no Brasil pelo Grupo de Estudos em Qualidade de Vida – Departamento de Psiquiatria e Medicina Legal. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 17 set. 1998. Divisão de Saúde Mental. Grupo WHOQUOL. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/psiq/whoqol1.html>. Acesso em: 14 jun. 2011.

Fleck M. et al. Aplicação da versão em português do instrumento de avaliação de qualidade de vida da Organização Mundial da Saúde (WHOQOL-100)*. Rev. Saúde Pública, 33 (2): 1999. p. 198-205.

Fleury MTL, Sampaio JD. Uma discussão sobre cultura organizacional. In Fleury MTL org. As pessoas na organização. São Paulo, Gente; 2002. p. 283-294.

Freire MTA et ali. Abate e qualidade da carne. In Carrer *et ali*. A criação do avestruz: guia completo de A a Z. Pirassununga, SP: Carrer CC. Capítulo 11; 2004. p. 177-195.

Fosnot CT. Construtivismo: teoria, perspectivas e pratica pedagógica, Costa S. tradutora, rev. tec. Oliveira RC. Porto Alegre, Artmed; 1998. 248 p.

Galliano AG. O método científico: teoria e prática. São Paulo: Harbra; 1986. 200 p.

Gade C. Psicologia do consumidor e da propaganda. ed. rev. e ampl. São Paulo: EPU; 1998. 269 p.

Gagné RM. Como se realiza a aprendizagem: livros técnicos e científicos. Tovar TMR, tradutora. Rio de Janeiro; 1976. 270 p.

Garcia RWD. A comida, a dieta, o gosto. Mudanças na cultura alimentar. Tese (doutorado) – Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo. Departamento de Psicologia Social e do Trabalho. São Paulo: Universidade de São Paulo; 1999.

Garvin D. *Managing quality: the strategic and competitive edge*. New York; London : Free Press: Collier Macmillan, 1988. xiv, 319 p.

Gil AC, Métodos e técnicas de pesquisa social. 4a ed. São Paulo: Atlas; 1994. 207 p.

Goulart IB, Sampaio JR. Qualidade de vida no trabalho: uma análise da experiência de empresas brasileiras. In: Sampaio JR (Org.). Qualidade de vida, saúde mental e psicologia social: estudos contemporâneos II. São Paulo: Casa do Psicólogo; 1999.

Hawkins DI, Mothersbaugh DL, Roger JB. Comportamento do consumidor: construindo a estratégia de marketing. Belhassof CM, tradutora, Mattosso C. rev. tec. 10a ed. Rio de Janeiro, Elsevier; 2007. 508 p.

Hernandes C, Rickert U, Schiefer G. Quality and safety conditions for customer satisfaction on the whole meat chain: the organization of quality communication systems. EFITA; 2003. Hungary.

Hillmer S; Karney D. Journal of Quality Management; 6 (2001).

Houaiss A. Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa. Disponível em: <http://houaiss.uol.com.br/busca.jhtm?verbete=satisfação&stype=k>. Acesso em: 20 abr. 2005.

Ishikawa K. Controle de qualidade total à maneira japonesa. Rio de Janeiro: Campus; 1993. 221 p.

ISO, 2005. ISO 22000:2005. Food safety management systems - Requirements for any organization in the food chain. Disponível em: <http://www.iso.org/iso/en/CatalogueDetailPage.CatalogueDetail?CSNUMBER=35466&ICS1=67&ICS2=20&ICS3>. Acesso em: 28 set. 2006.

ISO, 2006a. Overview of the ISO system. ISO International Organization for Standardization. Disponível em: <http://www.iso.org/iso/en/aboutiso/introduction/index.html>. Acesso em: 28 set. 2006.

ISO, 2006b. ISO 9000 and ISO 14000 – in brief. ISO International Organization for Standardization. Disponível em: <http://www.iso.org/iso/en/iso9000-14000/understand/inbrief.html>. Acesso em: 28 Set. 2006.

Kamishikawa CM, Rodrigues PHM. Agropecuária e o desenvolvimento sustentável. Socioeconomia & Ciência Ambiental. Boletim eletrônico do LAE – Laboratório de Análises Socioeconômicas e Ambientais, ed. 019; 26 abr. 2010. Pirassununga: FMVZ/USP; 2010.

Karsaklian E. Comportamento do consumidor. 2a ed. São Paulo: Atlas; 2000. 303 p.

Kim DH. O elo entre a aprendizagem individual e a aprendizagem organizacional. In: Klein DA. A gestão estratégica do capital intelectual: recursos para a economia baseada em conhecimento. Rio de Janeiro: Qualitymark; 1998. 360 p.

Kolb D. A gestão e o processo de aprendizagem. In: Starkey k. como as organizações aprendem: relatos do sucesso das grandes empresas. Lenke P. tradutor. São Paulo: Futura; 1997. 484 p.

Kotler P. Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle. 4 e 5a ed. São Paulo: Atlas; 1995 e 1998. 752 p.

Kotler P, Keller KL. Administração de marketing: Rosenberg M, Freire C, Fernandes BR. tradutores. Santos DG. rev. tec. 12a Ed. São Paulo, Pearson Prentice Hall; 2006. 776 p.

_____; ARMSTRONG G. Princípios de marketing. 5a ed. Martins AS, Rio de Janeiro: Prentice Hall; 1993. 478 p.

Krienger S, Schiefer G. Decision support model for the optimization of quality systems in the agri-food industry. 11th Seminar of the EAAE (European Association of Agricultural Economists), “The Future of Rural Europe in the Global Agri-Food System. Copenhagen, Denmark; 2005.

Lewin K. Psychologie dynamique: les relations humaines. Faucheux M, Faucheux C, tradutores. Paris : Presses Universitaires de France ; 1959. 297 p.

Limongi-França AC. Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho: esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO 9000. São Paulo. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós Graduação em Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP; 1996.

Limongi-França AC, Qualidade de Vida no Trabalho – QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 2a ed. São Paulo: Atlas; 2004. 215 p.

Limongi-França AC, Rodrigues AL. Stress e trabalho: guia básico como abordagem psicossomática. 4a ed. São Paulo: Atlas; 2005. 191 p.

Maia APA, Diniz LL. Segurança alimentar e sistemas de gestão de qualidade na cadeia produtiva de frangos de corte. Revista Eletrônica Nutritime, vol. 6, n 4, p.991-1000; jul./ago. 2009. Disponível em: http://www.nutritime.com.br/arquivos_internos/artigos/093v6n4p991_1000jul2009_.pdf. Acesso em: 15 jun. 2010.

Malhotra NK. Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada. Bocco L. tradutora. Veludo-de-Oliveira TM. rev. tec. 4a ed. Porto Alegre: Bookman; 2006. 720p.

Mariuzzo D. Certificação de *packing houses* para mercados internos e externos. Seminário de Beneficiamento de Frutas e Hortalças; 30/09/2004. Unicamp, Campinas – SP. Disponível em: <http://www.agr.unicamp.br/tomates/pdfs/certificpackhouse.pdf>. Acesso em: 10 set. 2006.

Marshall JR. et al. Gestão da qualidade. 8a ed. Rio de Janeiro: Editora FGV; 2006.

Maslow AH, Stephens DC, ed. The Maslow business reader. New York: John Wiley & Sons, Inc; 2000. 323 p.

Mello FJ. *Concepção psicossomática: visão atual*. 9a ed. São Paulo: Casa do Psicólogo; 2002. 257 p.

Minayo MCS, Hartz ZMA, Buss PM. Qualidade de vida e saúde: um debate necessário. *Ciência & Saúde Coletiva*, Rio de Janeiro, vol. 5, n.1; 2000. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/csc/v5n1/7075.pdf>. Acesso em: 14 jun. 2011.

Misono N, Limongi-França AC. Necessidades. In: Limongi-França AC, *Comportamento organizacional: conceitos e práticas*. São Paulo, Saraiva; 2006. Capítulo 4, p. 23-28.

Misono LN, Neto PRS, Endo GB. Comportamento organizacional, Grupos e equipes: estruturas e processos. In: Limongi-França AC. Capítulo 6, São Paulo, Saraiva; 2006. P. 43-53.

Mizukami MGN. *Ensino: as abordagens do processo*. São Paulo: EPU; 1998. 119 p.

Mondini L, Monteiro C. Mudanças no padrão de alimentação da população urbana brasileira (1962-1988). *Rev. Saúde Pública*; 1994, 28 (6), p. 433-9.

Monteiro CA, Mondini L, Costa RBL. Mudanças na composição e adequação nutricional da dieta familiar nas áreas metropolitanas do Brasil. *Revista de Saúde Pública*. São Paulo; 2000. vol. 34, nº 3, p. 252.

Mowen JC, Minor MS. *Comportamento do consumidor*. Jordan V, tradutor. Pearson Prentice Hall; 2003. 403 p.

MSN South África new. Ostrich players to meet over new avian flu cases. 03 Jul. 2011. Disponível em: <http://news.za.msn.com/ostrich-players-to-meet-over-new-avian-flu-cases>. Acesso em: 03 Jul. 2011.

Murray EJ. *Motivação e emoção*. Cabral A, tradutor. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1967. 177 p.

Nanc – National Agricultural Marketing Council. The South African ostrich value chain: opportunities for black participation and development of a programme to link farmers to markets. Pretoria, AS; Jun. 2010. Disponível em: <http://www.namc.co.za/dnn/LinkClick.aspx?fileticket=ANYXefsKP-A%3D&tabid=116&mid=550>. Acesso em: 20 Jun. 2011.

Neves MCP. *Certificação na Produção Agrícola: comunicação das novas dimensões da qualidade dos produtos*. Seropédica: Embrapa Agro biologia; 2007 (Série Documentos).

Neves MF, Spers EE. *Agribusiness: a origem, os conceitos e tendências na Europa*. In: Machado FDAP. et. al. *Agribusiness europeu*. São Paulo: Pioneira; 1996. p. 1-15.

Neves MF, Chaddad FR, Lazzarini SG. Mudanças no mercado de alimentos e bebidas: o pano de fundo. In: Fava MF. *Alimentos: novos tempos na gestão de negócios*. São Paulo: Pioneira; 2000. 129 p.

OBC – Ostrich business chamber. The South African ostrich industry. Folder da instituição. Oudtshoorn: OBC; 2007.

Oliveira SL. Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. São Paulo: Pioneira; 1997. 320 p.

Obstetrícia (online), Rio de Janeiro, vol. 30, n.11, nov. 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rbgo/v30n11/01.pdf>. Acesso em: 14 jun. 2011.

PÃO DE AÇUCAR DELIVERY. Carne congelada de avestruz sem osso AVESTRO 300g. Disponível em: <http://www.paodeacucar.com.br/categoria.asp?categoria=catCarneAvePeixe>. Acesso em: 07 mai. 2009.

Peçanha LCN. et al. Gerenciamento da qualidade e do alimento seguro e seu impacto na satisfação do trabalhador: estudo de caso na Betel Avestruzes. XIII SEMEAD – Seminários em Administração – da FEA-USP, São Paulo: Anais eletrônicos... São Paulo; 2010a. Disponível em: <http://www.ead.fea.usp.br/semead/13semead/resultado/trabalhosPDF/1008.pdf>. Acesso em: 04 set. 2010.

Peter JP, Olson JC. Comportamento do consumidor e estratégia de marketing. 8a ed. Honorato B, tradutora. São Paulo: McGraw-Hill; 2009. 595 p.

Perestrello D. A medicina da pessoa. 2a ed. Rio de Janeiro: Ed. Atheneu; 1974. 244 p.

Piaget J. A epistemologia Genética. São Paulo. 1975. Abril cultural, vol. 52 (Coleção os pensadores).

Piaget J. Sabedoria e ilusões da filosofia. São Paulo. 1975b. Abril cultural, vol. 52 (Coleção os pensadores).

Pigou AC. The economics of welfare: with a new introduction by Nahid Aslanbeigui – third printing 2009. New Brunswick, New Jersey: Transaction Publishers; 2002.

Pozo IJ. Aprendizes e mestres: A nova cultura de aprendizagem. Rosa E. tradutor. rev. tec. Mortimer EF. Porto Alegre: Artmed; 2002. 296 p.

Portocarrero M, Kosoki A. Segurança Alimentar – Política de Estado. Agroanalysis; julho de 2006.

Profeta RA, SILVA SF. APPCC – Análise de perigos críticos de controle em empresa de açúcar. XXV Encontro Nac. de Eng. De Produção. Anais eletrônicos. Porto Alegre, RS. Brasil; 29 out. A 01 nov. 2005. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2005_Enegep0208_0048.pdf. Acesso em: 10 jan. 2011.

Reed R, Lemak D, Mero N. Total Quality management and sustainable competitive advantage. Journal of Quality Management, vol. 5, n. 1, p. 5-26, Spring; 2000.

Reis J. Modelo metateórico da psicologia da saúde para o séc. XXI: interação ou integração biopsicossocial? Revista Análise Psicológica; 1999, 3, (XVII), p. 415-433. Disponível em: <http://www.scielo.oces.mctes.pt/pdf/aps/v17n3/v17n3a02.pdf>. Acesso em: 20 jun. 2010.

Richardson RJ. Pesquisa social: métodos e técnicas. 3. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas; 1999. 333 p.

Robbins SR. Comportamento Organizacional. 8a ed. São Paulo: Pearson Education; 2008.

Rodrigues A. Psicologia social. Petrópolis: Vozes; 1972. 573 p.

Rogers, Carl. Tornar-se Pessoas. 5a ed. São Paulo: Martins Fontes, 1997.

Royal Ostrich. Baby ostrich. Disponível em <http://www.royalostrich.com.br>. Acesso em: 10 mai. 2010.

SAA-SP – Secretaria de agricultura e abastecimento do governo de São Paulo. Câmara Setorial de Ratitas. Disponível em: http://www.codeagro.sp.gov.br/camaras_setoriais/teste/fluxogramas/fluxograma_ratitas.pdf. Acesso em: 03 abr. 2009.

Santos AC, Machado RTM. Cadeias produtivas no agronegócio. Curso de pós-graduação “lato sensu” (especialização Gestão no agronegócio com ênfase em administração rural. Lavras: Universidade Federal de Lavras – UFLA. Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão – FAEPE; 2007.

São Paulo. Secretaria Estadual de Cultura e Abastecimento. XXXXXXXX

Seidl EMF; Zannon CMLC. Qualidade de vida e saúde: aspectos conceituais e metodológicos. Caderno de Saúde Pública, Rio de Janeiro, 20(2), mar-abr; 2004. p. 580-88.

Senge PM. The fifth discipline: The art and practice of the learning organization. New York: Currency Doubleday; 1994. 423 p.

Senge PM, et al. A quinta disciplina: caderno de campo: Estratégias e ferramentas para construir uma organização que aprende. Silva ARM. tradutor. Rio de Janeiro: Qualitymark; 2000. 443 p.

Shett JN, Mittal B, Newman BI. Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor. Esteves, LMR, tradutor. São Paulo: Atlas, 2001. 796 p.

Silva JDT, Muller MC. Uma integração teórica entre psicossomática, stress e doenças crônicas de pele. Estudos de Psicologia. Campinas, vol.24, n. 2, abr-jun; 2007. p. 274-256. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/estpsi/v24n2/v24n2a11.pdf>. Acesso em: 21 jul. 2010.

Skinner BF. Contingências de reforço: uma análise teórica. São Paulo, 1981, abr. Coleção os pensadores.

Skinner BF. Contingências de reforço: uma análise teórica. São Paulo, 1975, abr. Coleção os pensadores.

Skinner BF. Ciências e comportamento humano. 10a ed. São Paulo, Martins Fontes; 1998. 489 p.

Skinner BF. Tecnologia do ensino. São Paulo, EDUSP; 1972. 258 p.

Slack N, Chambers S, Harland C, Harrison A, Johnston R. Administração da Produção. Brandão AB, Dolores G, Correa H, Correa S, Giansi I, tradutores. São Paulo: Atlas; 1997. 726 p.

South Africa. Department: Agriculture, Forestry and Fisheries. A profile of the South African Ostrich market value chain. Arcadia: DAAF; 2010. Disponível em: <http://www.daff.gov.za/docs/AMCP/OstrichMVCP2010-11.pdf>. Acesso em: 15 Jan. 2011.

Souza MDCA, Hardt PP. Evolução dos hábitos alimentares no Brasil. Brasil Alimentos, n.15, ago. 2002a. Disponível em: <http://www.signuseditora.com.br/BA/pdf/16/16%20-%20Habitos20%20Alimentares.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2010.

Souza MDCA, Hardt PP. Evolução dos hábitos alimentares no Brasil. Brasil Alimentos, n.17, pt. 2, nov-dez; 2002b. p. 20-23. Disponível em: <http://www.signuseditora.com.br/BA/pdf/17/17%20-%20Habitos20%20Alimentares.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2010.

Spers EE. Qualidade e segurança em alimentos. In: Zylbersztajn D, Neves MF. Economia e gestão dos negócios agroalimentares: indústria de alimentos, indústria de insumos, produção agropecuária, distribuição. São Paulo: Pioneira; 2000. 428 p.

Spers EE. Segurança do alimento. In: Zylbersztajn D, Scare RF (Org.). Gestão da qualidade no agribusiness: estudos e casos. São Paulo: Atlas; 2003. P. 60-79.

Suzan E, Gameiro AH. Perspectivas e desafios do sistema agroindustrial do avestruz no Brasil. Informações Econômicas, SP. vol.37, n. 10, out; 2007. Disponível em: <ftp://ftp.sp.gov.br/ftpiea/publicacoes/ie5-1007.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2010.

Staggs P. Strategic Planning as a total Quality Management Critical Success Factor. Journal of Organizational Leadership; 1999, (1)1, 5-17.

Stoner J, Freeman Administração. São Paulo: LTC, 1999.

Struthio & Cultura. Revista Struthio & Cultura, ano V, nº 22, abr-mai. 2006. São Paulo: ROM Editora; 2006.

Swinbank A. The economics of food safety. Food Policy, vol. 18, n. 2; 1993. p. 83-94.

Trivinos ANS. Introdução à pesquisa em ciências sociais. São Paulo: Atlas; 1987. 175 p.

United Nations. Framing sustainable development: The Brundland Report – 20 years on. United Nations Commission on Sustainable Development. Backgrounder, april 2007.

Disponível em:

http://www.un.org/esa/sustdev/csd/csd15/media/backgrounder_brundtland.pdf. Acesso em: 21 Jul. 2010.

United Nations. Earth Summit 1992 – Agenda 21: The United Nations Program of Action from Rio. Rio de Janeiro, 1992. UN Department of Economic and Social Affairs – Division for sustainable Development. Disponível em:

http://www.un.org/esa/dsd/agenda21/res_agenda21_00.shtml. Acesso em: 21 Jul. 2010.

Viana V, Santos PL, Guimarães MJ. Comportamento e hábitos alimentares em crianças e jovens: Uma revisão da literatura. *Psicologia, Saúde & Doenças*. [online]; 2008, vol. 9, no. 2, p. 209-231. Disponível em:

http://www.scielo.oces.mctes.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1645-00862008000200003&lng=pt&nrm=iso>. ISSN 1645-0086. Acesso em: 14 jul. 2011.

Vidal RM. Sistemas de qualidade elevam confiança na carne. *Agroanalysis - Revista de Agronegócios da FGV*, mar. 2005, p. 34-35.

Vigotski LS. *Linguagem, desenvolvimento e aprendizagem*. São Paulo: Ícone: Editora da USP; 1988. 288 p.

Ward A. Os novos hábitos alimentares. Em entrevista à *Época Negócios*. 3a ed. mai. 2007. Disponível em: <http://epocanegocios.globo.com/Revista/Epocanegocios/0,,EDG77251-8387-3,00.html>. Acesso em: 30 mai. 2007.

WOA. World Ostrich Association. Understanding and controlling avian influenza risks in ostrich. Version 2, Mar. 2006. Disponível em <http://www.world-ostrich.org/download/avianinf.pdf>. Acesso em: 25 May 2011.

Wood-Dauphinee S. Assessing Quality of Life in Clinical Research: From Where Have We Come and Where Are We Going? *Journal of Clinical Epidemiology*. 1999 Apr; vol.52, issue 4, p. 355-363.

Zylbersztajn D. Conceitos Gerais, evolução e apresentação do sistema agroindustrial. In: Zylbersztajn D, Neves MF (Org.). *Economia e Gestão dos Negócios Agroalimentares: indústria de alimentos, indústria de insumos, produção agropecuária, distribuição*. São Paulo: Pioneira; 2000. 428 p.

APÊNDICE A – LISTA DAS MENSAGENS CONSULTADAS COM A EXPRESSÃO *CARNE DE AVESTRUZ*, PÁGINAS BRASILEIRAS, PERÍODO DE 01/01/2008 a 31/12/2008

- 3 A TARDE, 2008. Votos de 20 mil clientes elegem cinco melhores tira gostos, 09/10/2008. Disponível em: <http://www.atarde.com.br/cidades/noticia.jsf?id=980700>. Acesso em: 13 mar. 2011.
- 4 ABRACOHR, 2008. Carne de avestruz, qualidades nutricionais e gastronômicas, CORREA, Jorge L. de O. Disponível em: <http://www.abracohr.com.br/modules/news/article.php?storyid=95>. Acesso em: 13 mar. 2011.
- 5 ACAB, Associação dos criadores de avestruzes do Brasil, 2008. Carne de avestruz na merenda escolar, 09/12/2008. Disponível em: <http://www.estrutiopar.com.br/materias/detalhe.php?id=1228824236&tema=r>. Acesso em: 14 mar. 2011.
- 6 _____. 2008. Avestruz na Merenda Escolar, 05/12/2008. Disponível em: <http://www.betelavestruzes.com.br/noticias/gerais/05-12-2008/carne-de-avestruz-na-merenda-escolar/>. Acesso em: 14 mar. 2011.
- 7 AGROSOFT BRASIL, 2008. Carne de avestruz ganha formato de hambúrguer, 03/10/2008. Disponível em: <http://www.agrosoft.org.br/agropag/102646.htm>. Acesso em: 13 mar. 2011.
- 8 AVICULTARA INDUSTRIAL, 2008. Avestruz de Santa Cruz do Sul (RS) poderá ganhar o Brasil, 16/04/2008. Disponível em: http://www.aviculturaindustrial.com.br/PortalGessulli/WebSite/Noticias/avestruz-de-santa-cruz-do-sul-rs-podera-ganhar-o-brasil,32471,20081118090945_U_051.aspx. Acesso em: 13 mar. 2011.
- 9 _____. 2008. Carne de avestruz no curso do ITAL, 17/11/2008. Disponível em: http://www.aviculturaindustrial.com.br/PortalGessulli/WebSite/Noticias/carne-de-avestruz-no-curso-do-ital,36693,20081118090945_U_051.aspx. Acesso em: 13 mar. 2011.
- 10 BETEL, 2008. Carne de avestruz. Disponível em: <http://www.betelavestruzes.com.br/site/carne/>. Acesso em: 13 mar. 2011.
- 11 _____. 2008. Assessoria de Imprensa da Betel Avestruzes, 22/12/2011. Disponível em: <http://www.betelavestruzes.com.br/noticias/gerais/21-12-2008/supermercado-calegaris-adere-carne-de-avestruz/>. Acesso em: 13 mar. 2011.
- 12 BOADEGARFO, 2008. Escondidinho de avestruz na calçada. Disponível em: <http://boadegarfo.wordpress.com/2008/09/22/escondidinho-de-avestruz-na-calcada/>. Acesso em: 14 mar. 2011.

- 13 BLOG APCECONSULTORESDECARNES7, 2008. Carne de Avestruz. Disponível em: <http://apcesiccarnes7.blogspot.com/2008/01/carne-de-avestruz.html>. Acesso em: 13 mar. 2011.
- 13.2 BLOG DA ANINHA CAMELO, 2008. Hamburger de avestruz: extremamente magro, CAMELO, Aninha, 07/11/2008. Disponível em: <http://www.aninhacamelos.com.br/index.php?blog=2&p=515&more=1&c=1&tb=1&pb=1>. Acesso em: 13 mar. 2011.
- 14 BLOG CONFRARIA DO BEM COMER, 2008. Gorduras os mocinhos e os bandidos na alimentação, 16/06/2011. Disponível em: <http://www.confrariadobemcomer.com.br/V-EPIODIO---GORDURAS-OS-MOCINHOS-E-OS-BANDIDOS-NA-ALIMENTACAO.html>. Acesso em: 13 mar. 2011.
- 15 BLOG DA RUA, 2008. Boteco Paulínia no agito Brasil. Disponível em: <http://www.agitobrasil.com.br/blogs/narua/2011/05/07/boteco-de-paulinia-aposta-em-carne-de-avestruz/>. Acesso em: 13 mar. 2011.
- 16 BLOG ERIKA PALOMINO, 2008. Vila Madalena. Disponível em: <http://www.erikapalomino.com.br/erika2006/lifestyle.php?m=7021>. Acesso em: 14 mar. 2011.
- 17 BYAVESTRUZ, 2008. O avestruz. Disponível em: <http://www.byavestruz.com.br/avestruz.htm>. Acesso em: 13 mar. 2011.
- 18 CARIRI LIGADO, 2008. Carne de avestruz vai ficar a preço de banana em Monteiro, 13/11/2008. Disponível em: http://www.caririligado.com.br/index.php?option=com_content&task=view&id=474. Acesso em: 14 mar. 2011.
- 19 CEPLAC, 2008. Criação de avestruz. Disponível em: <http://www.ceplac.gov.br/radar/semfaz/avestruz.htm>. Acesso em: 14 mar. 2011.
- 20 CLICK INFORMACAO, 2008. A carne de avestruz. Disponível em: <http://www.clickinformacao.com.br/animais/vantagens-de-criar-avestruz.html>. Acesso em: 13 mar. 2011.
- 21 CORREIO DO BRASIL, 2008. Feira da Agricultura Familiar mostra no Rio a produção do Brasil rural contemporâneo, 22/11/2008. Disponível em: <http://correiodobrasil.com.br/feira-da-agricultura-familiar-mostra-no-rio-a-producao-do-brasil-rural-contemporaneo/144158/>. Acesso em: 14 mar. 2011.
- 22 DONTMAKEDIET, 2008. Avestruz. Disponível em: <http://www.dontmakediet.com/dontmakediet/dictionary-A.htm>. Acesso em: 13 mar. 2011.
- 23 DROPS, 2008. Lançado no varejo hambúrguer de carne de avestruz grelhado, 11/06/2008. Disponível em: <http://www.cabecadecua.com/drops/2008-07-11/lancado-no-varejo-hamburger-de-carne-de-avestruz-grelhado-27159.html>. Acesso em: 14 mar. 2011.

- 24 ESTRUTIOPAR, 2008. Carne de avestruz saúde e sabor incomparável, 27/10/2008. Disponível em:
<http://www.estrutiopar.com.br/materias/detalhe.php?id=1225122212&tema=r> acesso em: 14 mar. 2011.
- 25 _____. 2008. Carne de avestruz STRUZ, 28/11/2008. Disponível em:
<http://www.estrutiopar.com.br/materias/detalhe.php?id=1227878539&tema=r>. Acesso em: 14 mar. 2011.
- 26 FOLHA ONLINE, 2008. Hambúrguer de avestruz é alternativa para alimentação saudável, 22/10/2008. Disponível em:
<http://www1.folha.uol.com.br/folha/comida/ult10005u458976.shtml>. Acesso em: 14 mar. 2011.
- 27 GLOBO.COM, 2008. Ira prepara sanduiche gigante de carne de avestruz. Disponível em:
<http://g1.globo.com/Noticias/Mundo/0,,MUL802527-5602,00-IRA+PREPARA+SANDUICHE+GIGANTE+DE+CARNE+DE+AVESTRUZ.html>. Acesso em: 13 mar. 2011.
- 28 GLOBO RURAL, 2008. Novidades nas coxinhas, n. 270. Abr. 2008. Disponível em:
http://revistagloborural.globo.com/EditoraGlobo/componentes/article/edg_article_print/1,3916,1676931-1641-1,00.html. Acesso em 14 mar. 2008.
- 29 GUIA FOLHA, 2008. Festival de carne de avestruz termina nesta sexta-feira em SP, 10/10/2008. Disponível em:
<http://guia.folha.com.br/restaurantes/ult10051u454768.shtml>. Acesso em: 14 mar. 2011.
- 30 GUIAME, 2008. Carne de avestruz uma escolha muito saudável. Disponível em:
<http://www.guiame.com.br/v4/11458-1702-Carne-de-avestruz-uma-escolha-muito-saudavel.html>. Acesso em: 13 mar. 2011.
- 31 GRUPO DFX, 2008. Cortes finos, qualidade e saúde. Disponível em:
<http://www.grupodfx.com.br/dfxagro/cortesfinos/qualidade.html>. Acesso em: 13 mar. 2011.
- 32 MOCHILA NAS COSTAS, 2008. Carne de avestruz. Disponível em:
http://www.edukbr.com.br/mochila/quiosque_conteudo.asp?Id_Quiosque=31. Acesso em: 14 mar. 2011.
- 33 NACOZINHA, 2008. File de avestruz, 11/04/2008. Disponível em:
<http://nacozinha.wordpress.com/2008/04/11/file-de-avestruz/>. Acesso em: 14 mar. 2011.
- 34 NORTEVEL VEICULOS, 2008. Garage burger completa um ano trazendo novidades, 20/07/2008. Disponível em:
http://ext.meucarronovo.com.br/sitesrevendas/817/noticia_id.php?id_noticia=3680. 13 mar. 2011.
- 35 O POVO ONLINE, 2008. Os sanduíches do Azilado's são preparados com grande diversidade de alimentos, GIRAO, Juliana, 05/09/2008. Disponível em:

- <http://www.opovo.com.br/www/opovo/buchichoguia/817001.html>. Acesso em: 13 mar. 2011.
- 36 PAGINA RURAL, 2008. Carne de avestruz produzida em Santa Cruz pode ganhar o Brasil, 16/04/2008. Disponível em: <http://www.paginarural.com.br/noticia/87228/carne-de-avestruz-produzida-em-santa-cruz-pode-ganhar-o-brasil>. Acesso em: 14 mar. 2011.
 - 37 PAGINA RURAL, 2008. Santa cruz do sul inicia abate de avestruz, 16/03/2008. Disponível em: <http://www.paginarural.com.br/noticia/85284/santa-cruz-do-sul-inicia-abate-de-avestruz>. Acesso em: 13 mar. 2011.
 - 38 PALAVRIADO, 2008. Carne de avestruz faz bem, COELHO, Rafael, 04/12/2008. Disponível em: <http://www.palavriado.com.br/?p=2276>. Acesso em 13 mar. 2011.
 - 39 PANORAMA BRASIL, 2008. Carne de avestruz ganha formato de hambúrguer, 01/10/2008. Disponível em: <http://www.panoramabrasil.com.br/carne-de-avestruz-ganha-formato-de-hamburger-id13357.html>. Acesso em: 14 mar. 2011.
 - 40 PARANASHOP, 2008. Carne de avestruz passa a ser uma boa opção para uma ceia de natal saudável. 01/12/2008. Disponível em: http://www.paranashop.com.br/colunas/colunas_n.php?id=20418&op=Gastronomia&PHPSESSID=f51bb8. Acesso em: 14 mar. 2011.
 - 41 PORTAL DO AGRO NEGOCIO, 2008. Primeiro abate de avestruz em Goiás, 30/11/2008. Disponível em: <http://www.portaldoagronegocio.com.br/conteudo.php?id=7748>. Acesso em: 13 mar. 2011.
 - 42 PORTAL DO DESENVOLVIMENTO AGRARIO, 2008. Brasil Rural Contemporâneo, 29/10/2008. Disponível em: http://www.mda.gov.br/portal/noticias/item?item_id=3588273. Acesso em: 13 mar. 2011.
 - 43 PORTAL ONNE, 2008. Carne nova no pedaço. Disponível em: http://www.onne.com.br/materias/gourmet/4320/carne_nova_no_pedaa%C2%A7o. Acesso em: 13 mar. 2011.
 - 44 PORTAL RIO PARANAZO, 2008. Em Maracaju dos Gaúchos, criador de avestruzes mantém interessante trabalho. Disponível em: <http://www.rioparanazao.com.br/home/index.php?pag=reportagemint&materia=58>. Acesso em: 13 mar. 2011.
 - 45 PORTAL FATOR BRASIL, 2008. Consumo de carne de avestruz dobra no país, 11/04/2008. Disponível em: http://www.revistafator.com.br/ver_noticia.php?not=36225. Acesso em: 13 mar. 2011.
 - 46 _____. 2008. Estados nordestinos entram no foco da exportação para Europa, 15/01/2008. Disponível em: http://www.revistafator.com.br/ver_noticia.php?not=28141. Acesso em: 14 mar. 2011.

- 47 _____. 2008. ACAB propõe a MDIC apoio a MPes do setor, 05/08/2008. Disponível em: http://www.revistafator.com.br/ver_noticia.php?not=48526. Acesso em: 14 mar. 2011.
- 48 RANCHO 4S, 2008. PNCR/Avestruz entra no plano estratégico do MDIC, 31/07/2008. Disponível em: http://www.rancho4s.com/noticias_conteudo.php?cd_noticia=143. Acesso em: 13 mar. 2011.
- 49 _____. 2008, Brasil pode se tornar um dos maiores em carne de avestruz, 02/09/2008. Disponível em: http://www.rancho4s.com/noticias_conteudo.php?cd_noticia=146. Acesso em: 13 mar. 2011.
- 50 _____. 2008, PNCRC/Avestruz e um passo de ser definido, 23/04/2008. Disponível em: http://www.rancho4s.com/noticias_conteudo.php?cd_noticia=139. Acesso em: 13 mar. 2011.
- 51 _____. 2008, Avestro e Rubayat apóiam Confraria do Bem Comer, 02/09/2008. Disponível em: http://www.rancho4s.com/noticias_conteudo.php?cd_noticia=147. Acesso em: 14 mar. 2011.
- 52 SIGNUS EDITORA REVISTA BRASIL ALIMENTOS, 2008. Três cortes de carne de avestruz, v. 13 Pg., 16. Disponível em: <http://www.signuseditora.com.br/ba/pdf/13/13%20-%20Lan%C3%A7amentos.pdf>. Acesso em: 14 mar. 2011.
- 53 VIVA SAUDE, 2008. Carne de avestruz vermelha e saudável, CAGNONI, Carmen, disponível em: <http://revistavivasaude.uol.com.br/Edicoes/27/artigo22357-1.asp>. Acesso em: 13 mar. 2011.
- 54 VIVA VIVER, 2008. Olha o Pastel, BENATTO, Lua, 06/08/2008. Disponível em: http://www.vivaviver.com.br/gastronomia/olha_o_pastel_um_toque_nordestino_no_prato_tipicamente_sulista_encontre_a_carne_de_sol_e_muitos_outros_sabores/13/. Acesso em: 13 mar. 2011.

APÊNDICE B – LISTA DAS MENSAGENS CONSULTADAS COM A EXPRESSÃO *OSTRICH MEAT*, PÁGINAS SUL-AFRICANAS, PERÍODO DE 01/01/2008 a 31/12/2008

1. BOEREVRYHEID, 2008. EU considers ostrich meat ban, 16 July 2008. Disponível em: <http://www.boerevryheid.co.za/forums/archive/index.php/t-14934.html>. Acesso em: 20 June 2011.
2. BUTLER MAGAZINE, 2008. Why is game not playing fair?, 4 Sep. 2008. Disponível em: http://www.butlermagazine.co.za/07_venison.pdf. Acesso em 20 June 2011.
3. DIABEATIES, 2008; Cholesterol lowering recipe, 4 Apr. 2008. Disponível em: http://www.diabeaties.co.za/recipes/cholesterol_lowering_recipes/Fruity%20Ostrich%20Casserole.htm. Acesso em: 20 June 2011.
4. FOOD AND BEVERAGE REPORTER, 2008. SA: EU considers banning ostrich meat, 3 Dec. 2008. Disponível em: http://www.developotechnology.co.za/index.php?option=com_jnewsletter&act=mailing&task=view&listid=1&mailingid=16&listtype=1&Itemid=100016. Acesso em: 20 June 2011.
5. GLOBAL MIGRATION S.A, 2008. Agriculture, 21 Sep. 2008. Disponível em: <http://www.globalimsa.com/westerncape.htm>. Acesso em: 20 June 2011.
6. ID TAGS – VETS ONLINE, 2008. Ostrich Solution, 26 Nov. 2008. Disponível em: <http://www.gmp-tags.co.za/content/Ostrich1.htm>. Acesso em: 20 June 2011.
7. JUNKMAIL, 2008. The 10 biggest scams to watch out for, 23 Aug. 2008. Disponível em: <http://www.junkmail.co.za/blog/10biggestscamswatchout217/>. Acesso em: 20 June 2011.
8. KHONJE DESIGNS, 2008. Ostrich Meat, 11 Mar 2008. Disponível em: <http://www.khonjedesigns.com/ostriches.php>. Acesso em: 20 June 2011.
9. MADIKWA, Z. Making biltong is really simple, SOWETAN LIVE, 25 Sep. 2008. Disponível em: <http://www.sowetanlive.co.za/sowetan/archive/2008/09/25/making-biltong-is-really-simple>. Acesso em 20 June 2011.
10. MEDIA CLUB SOUTH AFRICA, 2008. Ostrich capital of the world, 19 Nov. 2008. Disponível em: http://www.medioclubsouthafrica.com/index.php?option=com_content&view=article&id=839:ostrich-farming-botswana-181108&catid=47:africanews&Itemid=116. Acesso em: 20 June 2011.
11. MONTE CRISTO COUNTRY MANOR, 2008. Ostrich Show Farms, 29 July 2008. Disponível em: <http://www.montecristo.co.za/activities.php>. Acesso em: 20 June 2011.
12. OUDTSHOORN WESTERN CAPE, 2008. Focus on Nutrition for bigger profit, 6 Dec. 2008. Disponível em:

- http://www.oudtshoorninfo.com/kleinkaroo.php?page=wokk&action=get_article&id=104. Acesso em: 20 June 2011.
13. _____. Chef Hails Ostriches. 4 Dec. 2008. Disponível em:
http://www.oudtshoorninfo.com/kleinkaroo.php?page=wokk&action=get_article&id=103 . Acesso em: 20 June 2011.
 14. OSTRICH BUSINESS CHAMBER, 2008. Success for SA ostrich industry in Moscow, 24 Nov 2008. Disponível em
http://www.ostrichsa.co.za/ostriches.php?action=get_article&id=87 . Acesso em 20 June 2011.
 15. _____. EU OstrichExports, 21 July 2008. Disponível em:
http://www.ostrichsa.co.za/ostriches.php?action=get_article&id=76 . Acesso em: 20 June 2011.
 16. RAITH GOURMET, 2008. Ostrich, 4 Dec. 2008. Disponível em:
http://www.raithgourmet.com/shop/product_details/?tx_commerce_pil%5BcatUid%5D=6&cHash=6c13194fbc. Acesso em: 20 June 2011.
 17. RUNNERS WORLD SOUTH AFRICA, 2008. Your healthiest braai ever, 5 Aug. 2008. Disponível em: <http://www.runnersworld.co.za/nutrition/your-healthiest-braai-ever/>. Acesso em: 20 June 2011.
 18. SOUTH AFRICAN GOVERNMENT INFORMATION, 2008. Budget Speech: Vote 11 on Agriculture, 30 May 2008. Disponível em:
<http://www.info.gov.za/speeches/2008/08053013451001.htm>. Acesso em: 20 June 2011.
 19. _____. Toespraak deur die Minister van Landbou in die Wes-Kaap, Cobus Dowry, voor die RooivleisAbbatoirVereniging, 08 May 2008. Disponível em:
<http://www.info.gov.za/speeches/2008/08050913151003.htm>. Acesso em 20 June 2011.
 20. WOOLWORTHS, 2008. Ostrich fillets, 11 Sep. 2008. Disponível em:
https://www.woolworths.co.za/caissa.asp?Page=ITB4_RHPproduct&Prod=0000020161378 . Acesso em: 20 June 2011.

ANEXO A – MAPA DA ÁFRICA DO SUL

Fonte: Geology.com. Disponível em: <http://geology.com/world/south-africa-satellite-image.shtml> . Acesso em: 20 June 2011.geology.com

ANEXO B – LIBRA: HISTÓRICO DO CÂMBIO ENTRE OS DIAS 1º E 31 DE MARÇO DE 2010.

	Data	Compra	Venda	% Variação	Variação
alta	31/3/2010	2,7082	2,7093	0,49%	0,0132
alta	30/3/2010	2,695	2,697	0,22%	0,0059
baixa	29/3/2010	2,6891	2,6915	-0,71%	-0,0191
alta	26/3/2010	2,7082	2,7106	0,59%	0,0159
alta	25/3/2010	2,6923	2,6986	0,63%	0,0169
alta	24/3/2010	2,6754	2,6776	0,15%	0,004
baixa	23/3/2010	2,6714	2,6738	-0,95%	-0,0257
baixa	22/3/2010	2,6971	2,6993	-0,26%	-0,0071
baixa	19/3/2010	2,7042	2,7066	-0,87%	-0,0238
alta	18/3/2010	2,728	2,7324	0,82%	0,0222
alta	17/3/2010	2,7058	2,7106	0,46%	0,0125
alta	16/3/2010	2,6933	2,6978	1,50%	0,0399
baixa	15/3/2010	2,6534	2,6558	-0,82%	-0,0218
alta	12/3/2010	2,6752	2,6788	0,72%	0,019
alta	11/3/2010	2,6562	2,6584	0,31%	0,0081
baixa	10/3/2010	2,6481	2,6495	-0,52%	-0,0137
baixa	9/3/2010	2,6618	2,6635	-1,09%	-0,0294
alta	8/3/2010	2,6912	2,6925	0,03%	0,0007
alta	5/3/2010	2,6905	2,6932	0,12%	0,0033
baixa	4/3/2010	2,6872	2,6901	-0,58%	-0,0156
alta	3/3/2010	2,7028	2,7041	0,85%	0,0228
baixa	2/3/2010	2,68	2,6818	-0,42%	-0,0113
baixa	1/3/2010	2,6913	2,6929	-2,31%	-0,0637

Fonte: Thomson Reuters. UOL ECONOMIA. Disponível em:
 Disponível em: <http://economia.uol.com.br/cotacoes/cambio/libra-esterlina-reino-unido-historico.jhtm>. Acesso em: 20 maio 2011.

ANEXO C – RAND: HISTÓRICO DO CÂMBIO ENTRE OS DIAS 1º E 31 DE MARÇO DE 2010.

	Data	Compra	Venda	% Variação	Variação
alta	31/3/2010	0,2444	0,2442	0,32%	0,0008
alta	30/3/2010	0,2436	0,2432	0,32%	0,0008
baixa	29/3/2010	0,2428	0,2427	-1,40%	-0,0034
alta	26/3/2010	0,2462	0,2461	1,66%	0,004
baixa	25/3/2010	0,2422	0,2414	-0,49%	-0,0012
alta	24/3/2010	0,2434	0,2435	0,20%	0,0005
baixa	23/3/2010	0,2429	0,2425	-1,08%	-0,0027
baixa	22/3/2010	0,2456	0,2457	-0,43%	-0,0011
alta	19/3/2010	0,2467	0,2436	0,98%	0,0024
alta	18/3/2010	0,2443	0,2443	0,96%	0,0023
alta	17/3/2010	0,242	0,2418	0,61%	0,0015
alta	16/3/2010	0,2405	0,2398	0,92%	0,0022
baixa	15/3/2010	0,2383	0,2384	-0,15%	-0,0004
alta	12/3/2010	0,2387	0,2377	0,17%	0,0004
baixa	11/3/2010	0,2383	0,2384	-0,26%	-0,0006
baixa	10/3/2010	0,2389	0,239	-0,89%	-0,0021
baixa	9/3/2010	0,241	0,2411	-0,38%	-0,0009
alta	8/3/2010	0,2419	0,2419	0,09%	0,0002
alta	5/3/2010	0,2417	0,2406	0,82%	0,002
alta	4/3/2010	0,2397	0,2397	0,13%	0,0003
alta	3/3/2010	0,2394	0,2384	2,17%	0,0051
baixa	2/3/2010	0,2343	0,2345	-0,49%	-0,0012
alta	1/3/2010	0,2355	0,2356	0,41%	0,001

Média do período calculada pelo autor: 0,241048

Fonte: Thomson Reuters. UOL ECONOMIA. Disponível em:
<http://economia.uol.com.br/cotacoes/cambio/rand-africa-do-sul-historico.jhtm>. Acesso em: 20 maio 2011.

	Data	Compra	Venda	% Variação	Variação
alta	31/3/2010	0,2444	0,2442	0,32%	0,0008
alta	30/3/2010	0,2436	0,2432	0,32%	0,0008
baixa	29/3/2010	0,2428	0,2427	-1,40%	-0,0034
alta	26/3/2010	0,2462	0,2461	1,66%	0,004
baixa	25/3/2010	0,2422	0,2414	-0,49%	-0,0012
alta	24/3/2010	0,2434	0,2435	0,20%	0,0005
baixa	23/3/2010	0,2429	0,2425	-1,08%	-0,0027
baixa	22/3/2010	0,2456	0,2457	-0,43%	-0,0011
alta	19/3/2010	0,2467	0,2436	0,98%	0,0024
alta	18/3/2010	0,2443	0,2443	0,96%	0,0023
alta	17/3/2010	0,242	0,2418	0,61%	0,0015
alta	16/3/2010	0,2405	0,2398	0,92%	0,0022
baixa	15/3/2010	0,2383	0,2384	-0,15%	-0,0004
alta	12/3/2010	0,2387	0,2377	0,17%	0,0004
baixa	11/3/2010	0,2383	0,2384	-0,26%	-0,0006
baixa	10/3/2010	0,2389	0,239	-0,89%	-0,0021
baixa	9/3/2010	0,241	0,2411	-0,38%	-0,0009
alta	8/3/2010	0,2419	0,2419	0,09%	0,0002
alta	5/3/2010	0,2417	0,2406	0,82%	0,002
alta	4/3/2010	0,2397	0,2397	0,13%	0,0003
alta	3/3/2010	0,2394	0,2384	2,17%	0,0051
baixa	2/3/2010	0,2343	0,2345	-0,49%	-0,0012
alta	1/3/2010	0,2355	0,2356	0,41%	0,001

Média do período calculada pelo autor: 0,241048

Fonte: Thomson Reuters. UOL ECONOMIA. Disponível em:
<http://economia.uol.com.br/cotacoes/cambio/rand-africa-do-sul-historico.jhtm>. Acesso em: 20 maio 2011.

ANEXO C – RAND: HISTÓRICO DO CÂMBIO ENTRE OS DIAS 1º E 31 DE MARÇO DE 2010.

	Data	Compra	Venda	% Variação	Variação
alta	31/3/2010	0,2444	0,2442	0,32%	0,0008
alta	30/3/2010	0,2436	0,2432	0,32%	0,0008
baixa	29/3/2010	0,2428	0,2427	-1,40%	-0,0034
alta	26/3/2010	0,2462	0,2461	1,66%	0,004
baixa	25/3/2010	0,2422	0,2414	-0,49%	-0,0012
alta	24/3/2010	0,2434	0,2435	0,20%	0,0005
baixa	23/3/2010	0,2429	0,2425	-1,08%	-0,0027
baixa	22/3/2010	0,2456	0,2457	-0,43%	-0,0011
alta	19/3/2010	0,2467	0,2436	0,98%	0,0024
alta	18/3/2010	0,2443	0,2443	0,96%	0,0023
alta	17/3/2010	0,242	0,2418	0,61%	0,0015
alta	16/3/2010	0,2405	0,2398	0,92%	0,0022
baixa	15/3/2010	0,2383	0,2384	-0,15%	-0,0004
alta	12/3/2010	0,2387	0,2377	0,17%	0,0004
baixa	11/3/2010	0,2383	0,2384	-0,26%	-0,0006
baixa	10/3/2010	0,2389	0,239	-0,89%	-0,0021
baixa	9/3/2010	0,241	0,2411	-0,38%	-0,0009
alta	8/3/2010	0,2419	0,2419	0,09%	0,0002
alta	5/3/2010	0,2417	0,2406	0,82%	0,002
alta	4/3/2010	0,2397	0,2397	0,13%	0,0003
alta	3/3/2010	0,2394	0,2384	2,17%	0,0051
baixa	2/3/2010	0,2343	0,2345	-0,49%	-0,0012
alta	1/3/2010	0,2355	0,2356	0,41%	0,001

Média do período calculada pelo autor: 0,241048

Fonte: Thomson Reuters. UOL ECONOMIA. Disponível em:
<http://economia.uol.com.br/cotacoes/cambio/rand-africa-do-sul-historico.jhtm>. Acesso em: 20 maio 2011.