

"A FEA e a USP respeitam os direitos autorais deste trabalho. Nós acreditamos que a melhor proteção contra o uso ilegítimo deste texto é a publicação online. Além de preservar o conteúdo motiva-nos oferecer à sociedade o conhecimento produzido no âmbito da universidade pública e dar publicidade ao esforço do pesquisador. Entretanto, caso não seja do interesse do autor manter o documento online, pedimos compreensão em relação à iniciativa e o contato pelo e-mail bibfea@usp.br para que possamos tomar as providências cabíveis (remoção da tese ou dissertação da BDTD)."

JOSÉ AFONSO MAZZON

ANÁLISE DO PROGRAMA DE ALIMENTAÇÃO
DO TRABALHADOR SOB O CONCEITO
DE MARKETING SOCIAL

TESE APRESENTADA À FACULDADE DE
ECONOMIA E ADMINISTRAÇÃO DA UNI
VERSIDADE DE SÃO PAULO COMO RE
QUISITO PARA A OBTENÇÃO DO TÍTU
LO DE DOUTOR EM ADMINISTRAÇÃO ,

ORIENTADOR: PROF. DR. JAIRO SIMON DA FONSECA

SÃO PAULO

1981

AGRADECIMENTOS

A meus pais, pelo esforço e sacrifício a que se impuseram. À Tute, pela compreensão e ao Guilherme, Bárbara e Mariana, pela assumida compreensão dos dias contínuos e fins de semana sem um convívio social. A Deus, por fazer *forte* e ser humano.

Ao amigo e orientador Prof. Jairo, que sempre me estimulou à busca de um ideal e perseverança científicos na pesquisa e no ensino. À sua orientação segura e envolvimento constante no balizamento das diversas etapas do trabalho realizado.

Ao Prof. Guagliardi, Paulão, Ana Maria e Tereza, pela amizade gratificante, colaboração no desenvolvimento da pesquisa e pelos muitos 'por ques', que estimulam a reflexão.

Ao Prof. Canton, pela colaboração desprendida na adaptação e processamento dos programas de análise discriminante e de correspondência.

À paciência, dedicação e amizade da Hermínia.

A todos, minha profunda gratidão e admiração

ABSTRACT

AN ANALYSIS OF THE BLUE-COLLAR FOOD PROGRAM UNDER THE
SOCIAL MARKETING CONCEPT

During the last decade the scope of marketing was broadened to include contributions on non profit organizations and the marketing of social causes. Since then, it has brought increasing interest to companies institutions nations where it has not been employed before.

Significant effort has been made to diffuse and consolidate these concepts. Social marketing plans have covered causes such as: civil wrights, better food, healthcare, environmental protection, family planning, social securities, among others.

Within this line of thought, starting with the social marketing literature review and the formulation of specific problems related with a low level of market penetration of the Blue-collar Food Program, an extensive study was performed, exploring the analysis of consumers' segments related to objectives, organizations, operations of purchase of the Program. This orientation started with the premisses that any implementation of strategies and marketing action programs will require understanding of needs, attitudes and behavior of target markets.

Thirteen research hypotheses were tested with the application of multivariate statistical methods. Data were gathered by means of a proportional stratified probability sample within the Brazilian territory, with 352 firms engaged on that Program under the Labor Ministry. Research findings showed the possibility of organizing marketing programs, differentiated by market segments.

The results disclose a strong need of attaining new markets and higher levels of market penetration of the Program.

I N D I C E

INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO 1 - PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO EM MARKETING SOCIAL.	4
1.1. O Escopo de Marketing	6
1.2. Marketing Social	8
1.2.1. O conceito de Marketing Social	9
1.2.2. Aplicação do Marketing Social	12
1.2.3. Dificuldades para a Implementação do Concei to de Marketing Social	20
1.3. O Papel da Pesquisa em Marketing Social	22
1.4. O Processo de Planejamento em Marketing Social ...	26
CAPÍTULO 2 - O PROGRAMA DE ALIMENTAÇÃO DO TRABALHADOR	29
2.1. Instituição e Filosofia do Programa	30
2.2. O Sistema de Marketing do Programa de Alimentação do Trabalhador	34
2.3. Resultados Alcançados	38
CAPÍTULO 3 - PLANEJAMENTO DA PESQUISA	41
3.1. Colocação do Problema de Pesquisa	42
3.2. Objetivos Gerais	46
3.3. Objetivos Específicos	46
3.4. Hipóteses da Pesquisa	47
3.5. Plano Amostral	49
3.5.1. Amostra de Empresas Participantes	49
3.5.2. Amostra de Empresas não Participantes e Tra balhadores	51
3.6. Método de Levantamento de Dados	52
3.7. Codificação e Processamento dos Dados	53
CAPÍTULO 4 - ANÁLISE DOS RESULTADOS	55
4.1. Análise Descritiva	56
4.1.1. Características das Empresas Participantes do Programa	56
4.1.2. Características dos Entrevistados	59
4.2. Teste das Hipóteses	59
4.2.1. Hipótese $H_{0,1}$	61
4.2.2. Hipótese $H_{0,2}$	67
4.2.3. Hipótese $H_{0,3}$	75

4.2.4. Hipótese $H_{0,4}$	79
4.2.5. Hipótese $H_{0,5}$	87
4.2.6. Hipótese $H_{0,6}$	91
4.2.7. Hipótese $H_{0,7}$	103
4.2.8. Hipótese $H_{0,8}$	110
4.2.9. Hipótese $H_{0,9}$	115
4.2.10 Hipótese $H_{0,10}$	118
4.2.11 Hipótese $H_{0,11}$	124
4.2.12 Hipótese $H_{0,12}$	129
4.2.13 Hipótese $H_{0,13}$	133
 CAPÍTULO 5 - CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES	 138
5.1. Conclusões	138
5.2. Implicações dos Resultados	145
5.3. Limitações do Estudo	153
5.4. Direcionamento para Futuras Pesquisas	154

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

RELAÇÃO DE TABELAS

Tabela 1	- Consumo Médio Diário de Energia do Homem tipo 65 kg.	32
Tabela 2	- Resultados do Programa de Alimentação do Trabalhador	38
Tabela 3	- Posição do Programa em 1980	40
Tabela 4	- Amostra de Empresas Participantes	50
Tabela 5	- Amostra Prevista/Realizada	51
Tabela 6	- Plano de Codificação dos Dados	53
Tabela 7	- Classificação por Setor Econômico de Atuação.	56
Tabela 8	- Classificação por Região	57
Tabela 9	- Classificação por Sistema	57
Tabela 10	- Classificação por número de Empregados	57
Tabela 11	- Classificação por Porte	58
Tabela 12	- Classificação por Participação Estrangeira no Capital Social	58
Tabela 13	- Classificação por ano de Ingresso no Programa	58
Tabela 14	- Faixa Etária	59
Tabela 15	- Classificação do Gerente de Projeto por Grau de Escolaridade	59
Tabela 16	- Classificação do Gerente de Projeto por Tempo na empresa e no cargo	60
Tabela 17	- Motivos de Adoção do Programa de Alimentação.	61
Tabela 18	- Motivos que Levaram as Empresas a Participar do Programa de Alimentação do Trabalhador ...	63
Tabela 19	- Fatores Determinantes para Adoção do Programa	67
Tabela 20	- Análise de Correspondência dos Motivos de Adoção do Programa	69
Tabela 21	- Indicadores de Análise Fatorial sobre os Motivos para Participação no Programa	73
Tabela 22	- Associação entre Sistema de Alimentação Adotado (V004) e Variáveis de Segmentação	77

Tabela 23 - Sistema de Alimentação X Variáveis de Segmentação	78
Tabela 24 - Principais Atributos para Escolha do Sistema ..	83
Tabela 25 - Variáveis de Decisão para Escolha do Sistema de Alimentação - Teste F	85
Tabela 26 - Variáveis de Decisão para Escolha do Sistema de Alimentação - Teste K-W	86
Tabela 27 - Análise de Correspondência das Variáveis de Decisão para Escolha do Sistema	89
Tabela 28 - Variáveis Independentes X Sistema de Alimentação	92
Tabela 29 - Coeficientes Discriminantes - Modelo 1	94
Tabela 30 - Melhores Limites entre Grupos	96
Tabela 31 - Precisão da Classificação - Modelo 1	97
Tabela 32 - Coeficientes Discriminantes - Modelo 2	98
Tabela 33 - Melhores limites entre os Grupos - Modelo 2 ..	99
Tabela 34 - Precisão da Classificação - Modelo 2	100
Tabela 35 - Análise Fatorial dos Atributos Psicográficos dos Administradores do Programa nas Empresas ..	104
Tabela 36 - Análise de Correspondência dos Atributos Psicográficos	105
Tabela 37 - Análise Fatorial dos Atributos Psicográficos por Sistema de Alimentação	108
Tabela 38 - Análise das Atitudes em Relação ao Programa de Alimentação	114
Tabela 39 - Classificação por Limites da Escala Consolidada	115
Tabela 40 - Atitudes de Avaliação do PAT - Teste F e K-W .	117
Tabela 41 - Análise de Correspondência das Atitudes de Avaliação do Programa	121
Tabela 42 - Análise Fatorial das Atitudes de Avaliação do Programa por Sistema de Alimentação	122
Tabela 43 - Análise da Escala Média das Atitudes de Avaliação do Programa das Empresas Participantes	127

Tabela 44 - Análise de Conglomerados das escalas Médias de Avaliação do Programa de Alimentação	128
Tabela 45 - Análise das Atitudes Comuns às EB/ENB/TB/TNB..	132
Tabela 46 - Análise Fatorial das Atitudes Comuns às EB/ENB TB/TNB	135
Tabela 47 - Análise de Correspondência das Atitudes Comuns às EB/ENB/TB/TNB	136

RELAÇÃO DE FIGURAS

Figura 1 - Hierarquização das Causas Sociais quanto às Mudanças Pretendidas	13
Figura 2 - Características Funcionais da Pesquisa Aplicada a Marketing Social	25
Figura 3 - Visão Integrada do Processo de Planejamento de Marketing Social	28
Figura 4 - Análise de Correspondência dos Motivos de Adoção do Programa	74
Figura 5 - Análise de Correspondência dos Atributos de Decisão por Sistema de Alimentação	90
Figura 6 - Análise Discriminante - Modelo 1	101
Figura 7 - Análise Discriminante - Modelo 2	102
Figura 8 - Análise de Correspondência de Atributos Psico-gráficos	109
Figura 9 - Análise de Correspondência das Atitudes de Avaliação do Programa	123
Figura 10 - Análise de Correspondência das Atitudes Comuns às EB/ENB/TB/TNB	137

"O que eu desejaria aos jovens de minha Pátria, consagrados à ciência?"

Antes de tudo, constância. Acostumem-se à discricção e à paciência. Aprendam o trabalho árduo da ciência. Estudem, comparem, acumulem fatos.

Em segundo lugar, sejam modestos. Nunca pensem que sabem tudo. Tenham sempre a coragem de dizer: sou ignorante.

Em terceiro lugar, a paixão. Lembrem-se de que a ciência exige que as pessoas se dediquem a ela durante a vida inteira. Sejam apaixonados por sua ciência e por suas pesquisas.

A vocês muito foi dado, mas de vocês muito se exige."

INTRODUÇÃO

INTRODUÇÃO

No limiar do século XXI, o mundo se apresenta com uma série considerável de problemas e de oportunidades, que inspiram temor e respeito, fazendo caminhar "pari passu" a confiança e o medo. Neste ambiente, o corpo estruturado de conhecimento chamado marketing, tem atraído atenção e interesse crescentes por parte de empresas, instituições e nações, nas quais ele anteriormente não era praticado e nem mesmo conhecido (Kotler, 1974). O interesse cada vez mais acentuado por marketing é, sob certos aspectos, até mesmo paradoxal, por quanto marketing como uma ciência emergente (Hunt, 1976) é uma das mais recentes disciplinas de ação do homem, embora seja ele também uma das mais antigas profissões do mundo. Nos livros de história, considerável espaço é dedicado àqueles que viajavam o mundo vendendo e comprando produtos, isto é, realizando trocas. Evidências mostram que ao redor do ano 2100 AC, já existiam pessoas especializadas em diferentes atividades comerciais (Schewe & Smith, 1980). Entretanto, marketing como o estudo formal dos processos e das relações de troca, originou-se apenas no início deste século, acentuando-se sobretudo nos últimos trinta anos (Bartels, 1974). Mudanças significativas têm-se então processado nesse corpo de conhecimento, as quais, em virtude da evolução e da complexidade crescentes das sociedades industriais e do caráter multidisciplinar de marketing, fazem com que as suas fronteiras teóricas e operacionais estejam sendo continuamente redefinidas, incorporando novas técnicas, conceitos e filosofias de ação (Toledo & Santos, 1979). A base para essa evolução decorre fundamentalmente da segunda grande guerra, a qual permitiu a eclosão de uma verdadeira revolução científica que resultou numa reorientação na metodologia das ciências não físicas, subvertendo o modo tradicional de pesquisa nestes domínios, ao ressaltar o valor de teorias, particularmente de teorias formuladas com o auxílio da estatística (Bunge, 1974). Desse modo, a ciência contemporânea não se reveste mais apenas do caráter de experiência, porém, é teoria mais experiência planejada, executada

da e entendida à luz de teorias; portanto, o que de fato ocorreu foi um esforço de teorização em campos até então não teóricos. Essa reorientação científica foi possível pela aproximação física e colaboração de profissionais com formação multidisciplinar, resultando assim uma avalanche de novas abordagens, novas teorias e novas disciplinas oriundas desses contactos. Marketing não fugiu à regra e Bartels (1970) definiu esse período de interface como de reavaliação e reconceitualização do pensamento de marketing.

Importantes contribuições desde então têm surgido em termos das três dimensões em que marketing é considerado (Toledo & Santos, 1979): a primeira refere-se à função de marketing, consubstanciada no conjunto de meios facilitadores de trocas; a segunda relaciona-se com o exercício e a implementação da função de marketing que exige a consecução de um conjunto de atividades caracterizadas como de administração de marketing; finalmente, a terceira dimensão reflete a preocupação das organizações com a filosofia embutida no processo de trocas. Dentre essas contribuições destaca-se aquela a que se denominou de *conceito social de marketing*, representado hoje por dois enfoques distintos: o da responsabilidade social do marketing perante a sociedade e o da ampliação do conceito de marketing para cobrir o campo de atuação das organizações não lucrativas e dos programas sociais.

Esta tese é orientada para este último enfoque de marketing social, tendo como objetivo geral desenvolver a análise de mercado do Programa de Alimentação do Trabalhador, de modo a oferecer subsídios à formulação da estratégia e do "marketing-mix" desse programa. A contribuição que oferecemos relaciona-se com as sugestões para aperfeiçoamento do Programa, na difusão do conceito de marketing social e na aplicação de técnicas de análise multivariada a problemas de pesquisa de marketing. Este último aspecto está relacionado, como afirmamos quando da elaboração de nossa dissertação de mestrado, de natureza essencialmente teórica, à necessidade sentida de voltar nossa atenção para as bases onde se assentam o resultado de um dos processos de formação do conhecimento, que são a construção de modelos conceituais e operacionais. O estudo

então realizado foi assim "uma forma de encontro ou de 'volta às origens' do autor com os fundamentos do processo científico e às dificuldades inerentes ao mesmo, como condição que julgamos necessária para desenvolvimento futuro de nossas pesquisas, notadamente no nosso campo de interesse específico que são as técnicas estatísticas multivariadas aplicadas a marketing" (Mazzon, 1978).

O plano desta tese compreende a partir de uma apresentação geral, a realização, no capítulo primeiro, de uma revisão da literatura acerca do planejamento e avaliação em marketing social, enfocando aspectos como o escopo de marketing, o conceito e a aplicação de marketing social, as dificuldades para a implementação desse conceito, destacando-se ainda o papel da pesquisa como instrumento das organizações para alcançar níveis elevados de eficiência e eficácia dos programas sociais. No capítulo segundo, fazemos uma apresentação das principais características associadas ao Programa de Alimentação do Trabalhador, destacando-se a sua instituição e filosofia de ação, o seu sistema de marketing, as atividades realizadas pelo Governo em termos do programa de marketing e os principais resultados obtidos ao longo dos seus quase cinco anos de existência. O capítulo terceiro é dedicado ao planejamento da pesquisa, ressaltando-se o quadro geral que estabelece o relacionamento entre o conceito de análise de mercado, os objetivos da pesquisa, as hipóteses a serem testadas, as técnicas estatísticas utilizadas e os resultados esperados. No capítulo quinto dedicamo-nos à análise dos resultados alcançados, interpretando-os em termos das suas implicações a nível de formulação de estratégias e programas de marketing pelo Governo. Finalmente, no quinto capítulo são apresentadas as principais conclusões, implicações e limitações deste trabalho e algumas linhas de pesquisa para desenvolvimento futuro.

CAPÍTULO 1

PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO EM MARKETING SOCIAL

1. PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO EM MARKETING SOCIAL

Uma organização é um conjunto ordenado de pessoas, informações, materiais e instalações, tendo como propósito alcançar uma finalidade lucrativa ou não lucrativa no ambiente em que atua. Para sobreviver a longo prazo, a organização deve desenvolver processos que permitam a atração de recursos em quantidade e qualidade suficientes, transformando-os em produtos ou serviços transacionáveis com diferentes grupos de consumidores. É plausível supor que a existência dessa atividade pressupõe que o objeto da troca seja algo de valor para ambos os transacionadores.

Partindo-se do pressuposto de que as necessidades existem, a tarefa do administrador de marketing sintetiza-se na identificação, planejamento e controle de trocas eficazes. Kotler (1978) define assim marketing como "a análise, o planejamento, a implementação e o controle de programas formulados e projetados para propiciar trocas voluntárias de valores com mercados-alvo, no propósito de atingir os objetivos organizacionais. Depende intensamente do projeto da oferta da organização, em termos das necessidades e desejos dos mercados-alvo e no uso eficaz da determinação de preço, da promoção e da distribuição, a fim de informar, motivar e servir os mercados".

Essa definição permite extrair alguns importantes conceitos: (1) que marketing é um processo gerencial que envolve as atividades de análise, planejamento, implementação e controle exercidas a partir da percepção de um processo social em que as necessidades de uma sociedade são identificadas, expandidas e servidas por um conjunto de instituições; (2) que marketing é algo intencional, manifestando-se em programas cuidadosamente formulados e não apenas por meio de ações casuais, de modo a possibilitar o atingimento de reações desejadas no mercado; (3) que marketing objetiva o acon

tecimento de trocas voluntárias de valores, pelo oferecimento ao mercado-alvo de benefícios que possuam suficientes atrativos a fim de produzir uma troca voluntária; (4) que marketing significa a seleção de segmentos de mercado que apresentem uma reação potencial mais elevada para os transacionadores; (5) que marketing tem como propósito alcançar os objetivos organizacionais, sejam eles lucrativos ou sem finalidade lucrativa; (6) que a oferta da organização é baseada na pesquisa das necessidades e desejos dos mercados-alvo; (7) que marketing procura combinar o uso adequado de instrumentos de administração para gerar satisfação a ambos os transacionadores.

1.1. O ESCOPO DE MARKETING

A amplitude e precisão dessa definição permite estabelecer uma comparação com a evolução do escopo de marketing. Bartels (1974) identifica que as causas dessas mudanças são tanto a nível de conceito quanto de percepção. No primeiro caso, através da introdução de novas idéias do que marketing é e do que deveria ser. No segundo, através da descoberta de novos campos nos quais o processo de marketing pode ser aplicado. Estas duas influências têm determinado a evolução no tempo do conceito de marketing, o qual, especialmente neste século, evidencia alguns diferentes estágios (Bartels, 1974): (1) inicialmente, marketing foi relacionado com a distribuição de produtos; (2) no início de 1920, marketing foi entendido como gerador de economias no processo produtivo; (3) no início da década de 50, marketing foi expandido para a administração do processo de distribuição; (4) no final da década de 50, marketing passou a ser visto também como um processo social; (5) durante os anos 60, marketing tornou-se não apenas relacionado a um processo social mas também a um "processo societal", onde as funções e responsabilidades de marketing eram vistas como interrelacionadas com outros aspectos da estrutura social; (6) na década passada, além do relacionamento com a sociedade em geral na distribuição de produtos e serviços, marketing passou a ser visto como um processo genérico aplicável a todos os tipos de instituições. Kotler &

Levy (1969), afirmaram que "marketing é aquela função da organização que necessita manter-se em constante contacto com os consumidores, interpretando suas necessidades, desenvolvendo produtos que satisfaçam essas necessidades e construindo um programa de comunicação para expressar os propósitos da organização ... Quando analisamos a função de marketing, parece-nos claro que cada organização a desempenha, seja ou não ela reconhecida como tal".

Fica claro a esta altura que quaisquer organizações que administram programas sociais, sem finalidade lucrativa, estão envolvidas em marketing, quer estejam ou não conscientizadas desse fato. Apesar da mística que envolve o nome de marketing, especialmente nesse tipo de organização, o problema que se coloca não é determinar se essas organizações deverão ou não se envolver em marketing, mas sim quão *inteligentemente* devem proceder em relação a ele, pela simples razão de que marketing permite que a organização se torne mais eficaz na obtenção de seus objetivos. O propósito de marketing é proporcionar dois benefícios a seus praticantes: (1) a satisfação aprimorada do objetivo de mercado, tendo em vista a ênfase de marketing na mensuração das necessidades e desejos dos mercados-alvo; (2) a eficiência aprimorada das atividades de marketing, pela ênfase na administração científica das atividades relacionadas ao desenvolvimento do produto, à determinação do preço, à comunicação e à distribuição.

Verifica-se, desse modo, que uma orientação para marketing é basicamente caracterizada por dois aspectos: (a) é uma *atitude* da organização, através de seus administradores e empregados, de que o trabalho que desempenham visa compreender as necessidades e a gerar satisfação de seus clientes; (b) é o *conhecimento técnico* sobre o modo como as diversas variáveis de marketing exercem influência sobre o mercado. Essa orientação para marketing contrapõe-se a outras orientações (Guagliardi, 1981): (a) orientação passiva para vendas; (b) orientação agressiva para vendas. Estas são baseadas, seja em um baixo ou alto grau de intensidade, em ações que visam empurrar o produto para o mercado, através de um maciço esforço promocional, objetivando a satisfação das metas organizacio

nais, sem a preocupação com a satisfação das metas dos consumidores.

1.2. MARKETING SOCIAL

Durante a década passada, o escopo de marketing foi expandido para incluir: (1) as tarefas de marketing de organizações sem finalidade lucrativa e (2) o marketing de causas sociais. Apesar de algumas controvérsias, poucos cientistas de marketing refutam a relevância de marketing para essas organizações (Nickels, 1974) e para o marketing de causas sociais (Fox & Kotler, 1981).

O marketing social como um campo distinto de aplicação da Teoria Geral de Marketing, iniciou-se com o trabalho pioneiro de Kotler & Levy (1969) e tem-se consolidado com uma série de outros trabalhos, destacando-se os de Kotler & Zaltman (1971), Lazer & Kelley (1973), Nickels (1974), Bloom & Novelli (1979) e Fox & Kotler (1980).

Observamos hoje o marketing aplicado a causas sociais como direitos civis, melhor alimentação, melhor cuidado com a saúde e a proteção do meio ambiente, planejamento familiar, previdência social, etc. Desse modo, a adoção de uma idéia, programa ou causa social, da mesma forma que a adoção de qualquer produto, "pressupõe uma compreensão profunda das necessidades, percepções, preferências, grupos de referência e padrões de comportamento da audiência-alvo, além da adequação das mensagens, da mídia, dos custos e das facilidades, a fim de maximizar a naturalidade da adoção da idéia. Usamos o termo marketing social para cobrir essas tarefas" (Kotler, 1978), o que se contrapõe à crítica feita a marketing como meio de manipulação e controle social (Laczniak, Lusch & Murphy, 1979). Apesar do marketing social procurar valer-se dos ensinamentos da ciência do comportamento para a tarefa da persuasão social, seu poder de acarretar uma mudança real ou de fazê-la emergir num dado período de tempo, é altamente limitado, dado certos padrões de comportamento, onde a resistência à mudança é bas

tante acentuada.

1.2.1. O CONCEITO DE MARKETING SOCIAL

Decorrida uma década de sua existência, o conceito de marketing social abriga duas correntes de pensamento (Crozier, 1979). A primeira é aquela em que os princípios e práticas de marketing podem ser aplicados não somente a produtos e serviços lucrativos, mas também na promoção de idéias, causas e programas sociais. Desse modo, técnicas e conceitos de marketing são aplicados a produtos altamente intangíveis, todos com uma dimensão explicitamente social em contraposição à dimensão comercial. Esta abordagem tem um foco bastante operacional. A esta corrente, dentre outros, identificamos autores como Kotler & Levy (1969), Kotler & Zaltman (1971), En-Ansary & Kramer Jr. (1973), Bartels (1974), Nickels (1974), Black & Harvey (1976), Cook & McAnany (1979), Rothschild (1979), Black & Farley (1979), Bloom & Novelli (1979), Fox (1981). A segunda corrente de pensamento relaciona o conceito de marketing social com o impacto e conseqüências de práticas de marketing sobre a sociedade. Autores como Lazer & Kelley (1974), Webster Jr. (1975), Laczniak, Lusch & Murphy (1979) pertencem a esta linha de pensamento.

Nossa posição é que o conceito de marketing social - entendido como marketing de idéias, causas e programas sociais - deve ser distinguido do conceito de "marketing societal" - entendido como as implicações a longo prazo sobre a sociedade das práticas de marketing e também do conceito de marketing para organizações que não têm finalidade lucrativa - dado que essa característica por si só não garante que seus programas sejam ampla e reconhecidamente de natureza social.

Para os objetivos deste trabalho, "marketing social" é o projeto, a implementação e o controle de programas que procuram aumentar a aceitação de uma idéia ou a prática social num grupo-alvo. Utiliza conceitos de segmentação de mercado, de pesquisa de consumidores, de configuração de

idéias, de comunicações, de facilitação de incentivos e a teoria da troca a fim de maximizar a reação do grupo-alvo" (Kotler & Zaltman, 1971).

Verifica-se assim que em marketing social estaremos agindo de acordo com o interesse do grupo alvo ou ainda da sociedade. Em termos gerais, muitas causas sociais seriam aceitas de forma não ambígua como pertencendo ao marketing social. É o caso, por exemplo, de causas relacionadas com melhor saúde, alimentação e proteção ao meio ambiente. Apesar de algumas causas sociais parecerem mais ambíguas, todas elas poderão ser levadas a mercado, ou seja, transacionadas. Neste ponto, cabe destacar a distinção do especialista em marketing social do de comunicação social. No Brasil, este ponto é de particular interesse. haja vista ser o Governo o principal investidor em comunicação. O primeiro pensa em termos de troca, ao invés de agir em termos de influência em um único sentido. O seu interesse reside não apenas em melhorar a oferta da organização mas também em modificar a aceitação da oferta por parte do mercado-alvo. Sob este aspecto, o produto, o preço e a distribuição não são apenas um dado mas sim variáveis a serem administradas.

Em termos específicos, marketing social adiciona pelo menos quatro elementos que não são considerados na abordagem de comunicação social (Fox & Kotler, 1980): (1) pesquisa de marketing para apreender acerca do mercado e da provável eficácia de programas alternativos de marketing; (2) desenvolvimento do melhor produto para satisfazer a necessidade de mercado identificada pela pesquisa; (3) os comunicadores sociais utilizam mensagens dramatizando benefícios ou malefícios de certos comportamentos. Marketing social vai além, estabelecendo incentivos para aumentar o nível de motivação, especialmente na área de promoção de venda de causas sociais; (4) o quarto elemento é a facilitação, onde tempo e esforço são investidos na consideração de alternativas para tornar mais fácil a adoção de um novo comportamento.

Verifica-se assim, que o enfoque da comunicação social é no planejamento apenas do acontecimento da comunicação

de mídia, deixando a reação para os processos sociais naturais. Marketing social, por outro lado, atinge um estágio mais avançado no processo de comunicação, de modo a aumentar a capacidade de retenção, penetração e aceitação da idéia, permitindo a adoção de um novo comportamento. Apesar de muito frequentemente a propaganda ser utilizada em lugar do marketing social, pesquisadores identificaram já há três décadas (Lazarsfeld & Merton, 1949) que o fracasso de muitas dessas campanhas sociais ocorre pela ausência frequente de condições como (a) monopolização real ou psicológica pela mídia de massa; (b) canalização de comportamentos, ou seja, a existência de uma atitude básica quanto aos sentimentos que os comunicadores estão tentando formar; (c) a complementação, dada pelo esforço de acompanhar a comunicação feita através de mídia de massa pela utilização de programas de contactos pessoais. Complementando as condições para que a comunicação social seja eficaz, Wiebe (1952) argumentou que ela dependia da presença de cinco componentes: (1) uma *força* representada pela intensidade da motivação da pessoa no sentido de atingir uma meta. Essa força é uma combinação da predisposição anterior da pessoa à mensagem e ao estímulo proporcionado por ela; (2) uma *direção* dada pelo conhecimento do que a pessoa fará para consumir sua motivação; (3) um *mecanismo* representado pela existência de uma organização que propicie à pessoa transformar sua motivação em ação; (4) *adequação e compatibilidade* da organização no sentido de ser eficaz na realização dos propósitos da causa social; (5) a *distância* dada pela avaliação da audiência em termos dos custos e benefícios obtidos para confirmar a motivação.

Essas considerações permitem afirmar, em síntese, que a comunicação social é tão somente um elemento do marketing social, já que este envolve os quatro P's e não apenas um. Além disso, marketing social utiliza-se de métodos de pesquisa para a preparação de um Plano de Marketing para gerar vendas iniciais e para reforçar o novo comportamento ao longo do tempo.

1.2.2. APLICAÇÃO DE MARKETING SOCIAL

Marketing social potencialmente pode ser aplicado a uma ampla variedade de problemas sociais, parecendo ser particularmente apropriado nas três seguintes situações (Fox & Kotler, 1980):

- (1) *Quando novas informações ou determinadas práticas sociais necessitam ser disseminadas.*

Neste caso é possível identificar um conjunto de situações em que as pessoas necessitam ser informadas de uma oportunidade ou prática social que melhore a qualidade de suas vidas. Nos países em desenvolvimento, têm-se desenvolvido esforços no sentido de induzir a mudanças tais como: convencer as pessoas a ferver a água e mantê-la em recipientes fechados; encorajar as pessoas a construir e usar latrinas; explicar às mães as vantagens de uma amamentação materna nos primeiros meses de idade dos bebês; induzir as pessoas a comprar sal iodizado para prevenir o bócio; mostrar aos pais como tratar a diarreia infantil em sua própria casa, doença que é uma das maiores causas da mortalidade infantil, e assim sucessivamente.

Nos países industrializados, tem-se procurado disseminar novas informações resultantes de pesquisa científica, incluindo mudanças significativas no tratamento de pressão alta, imunização infantil, detecção e tratamento de doenças e na recomendação de tipos de dieta, dentre outros.

Isso significa, em última análise, que novas informações devem ser transmitidas mais rapidamente a amplos contingentes de pessoas, de modo a estimular e reforçar novos comportamentos.

- (2) *Quando o contramarketing é necessário.*

É facilmente observável nos dias atuais a existência de empresas que promovem o consumo de produtos que são, se

não indesejáveis, pelo menos potencialmente perigosos, como por exemplo, cigarros, bebidas alcoólicas e alimentos que contribuem para a existência de doenças de pulmão, fígado, coração, etc. Os expressivos orçamentos promocionais destes produtos tendem, nessa situação, a levar grupos de pessoas a se contraporem a essa atividade, os quais, por serem geralmente fragmentados, em pequeno número e com recursos insuficientes, tendem à ineficácia. Marketing social, então, passou a ser visto como um caminho para estimular pessoas a adotarem um comportamento mais saudável.

(3) *Quando uma ação ou ativação de uma idéia é necessária.*

Podemos observar de modo bastante frequente pessoas que sabem e reconhecem o que deveriam fazer mas que não agem de acordo com isso. É o caso, por exemplo, de fumantes que protelam a decisão de deixar de fumar, de pessoas com maus hábitos alimentares, etc. Em tais situações, a tarefa do marketing social é mover pessoas da intenção para a ação.

Em termos genéricos, pode-se portanto afirmar que marketing social objetiva gerar um plano de ação adequado para se obter uma mudança social desejada. É plausível admitir que o fato de o plano ser ótimo, por si só não garante que a mudança-alvo seja realizada. Para tanto, deve-se levar em consideração o grau de dificuldade associado à mudança planejada, implicando isto que determinadas mudanças sociais são relativamente mais fáceis de se processarem, enquanto outras, mesmo com o marketing social, são difíceis de serem realizadas. Em síntese, a utilização do conceito de marketing social tende a aumentar as possibilidades de êxito de se conseguir uma mudança-alvo.

Conforme argumenta Kotler (1978), as causas sociais podem ser classificadas quanto às mudanças pretendidas, em quatro tipos, quais sejam, mudança cognitiva, de ação, de comportamento e de valor. Ressalte-se que essa classificação não leva a que as causas sociais sejam mutuamente exclusivas em

tre si, mas sim que ela poderá produzir uma ou mais dessas mudanças.

Uma descrição sintetizada do que significa cada uma delas é apresentada a seguir:

(1) *Mudança Cognitiva*

Determinadas causas sociais são caracterizadas pela existência de um objetivo básico de criar uma mudança no nível de conhecimento do mercado-alvo. Estas causas, de modo geral, são representadas por campanhas de informação ou educação públicas, onde o objetivo pretendido é fundamentalmente o de melhorar o nível de conhecimento acerca de um dado assunto ou ainda o de passar informações adiante mediante a comunicação boca-a-boca. Sob certos aspectos, as causas sociais referentes a mudanças cognitivas poderiam parecer relativamente fáceis de serem levadas eficazmente ao mercado, tendo em vista que elas não procuram modificar atitudes ou comportamentos profundamente enraizados.

A pesquisa de marketing, neste caso, seria utilizada para a identificação dos segmentos de mercado que mais necessitam de informações. As mensagens e mídias previstos em um plano de comunicação seriam elaboradas a partir da análise de atitudes, preferências e comportamentos dos segmentos visados. As mensagens podem ser canalizadas à audiência através de promoções impessoais ou pessoais. No primeiro caso, destacam-se a propaganda de massa ou seletiva em mídias impressas ou eletrônicas, como por exemplo, os jornais, revistas, cartazes, out-doors, circulares, rádio e televisão. Ainda a publicidade e a promoção de vendas, através principalmente de eventos, com uma atmosfera adequada à difusão de mensagens que levem à mudança pretendida.

De modo geral, essas atividades deveriam ser testadas antes de serem veiculadas, objetivando corrigir pequenas distorções que levem a um nível de eficiência menor da

campanha. Esta, finalmente, deveria ser avaliada a posteriori para verificar se foi ou não eficaz, especialmente através do aumento da compreensão observada.

Como exemplos de causas sociais que se enquadram neste tópico, poderíamos destacar campanhas do INAM para explicar o valor nutritivo de diferentes alimentos, da TV Educativa com cursos de nível ginásial e colegial e de campanhas objetivando chamar a atenção da população para problemas sociais de certa relevância, como por exemplo, a poluição, a pobreza, a insegurança, etc.

É razoável admitir, dessa forma, que uma campanha que pretenda uma mudança cognitiva junto a um mercado-alvo, necessita de um sistema de informações, no qual se insere o sub-sistema de pesquisa de marketing, para permitir a elaboração de um plano compatível com os valores da audiência, reduzindo-se assim os riscos do programa ser ineficaz.

(2) *Mudança de Ação*

Uma situação com características distintas da anterior, é aquela representada por causas que têm por objetivo induzir uma expressiva quantidade de pessoas a realizar uma ação específica durante um certo período de tempo. Como exemplos de tipos de causas sociais que procuram induzir uma mudança de ação podemos citar as seguintes: a campanha coordenada pelo Ministério da Saúde para aplicação em massa da vacina tríplice na população infantil; a campanha do Banco de Sangue que pretendia atrair doadores; a campanha para valorização e emprego de deficientes físicos, etc.

As causas que procuram levar a mudanças de ação apresentam um grau de complexidade maior de serem realizadas relativamente às causas de natureza cognitiva, tendo em vista que o mercado-alvo deverá apreender a mensagem comunicada e realizar uma pretendida ação específica. Considerando que a realização da ação envolve um custo para a

pessoa ou organização envolvida, poderá ocorrer dela não se concretizar pela ocorrência de fatores como distância, tempo, incidência de despesas ou até mesmo por inércia. Por essa razão, na elaboração de um plano de marketing de causas de ação, um ponto importante a ser considerado é o da identificação de fatores que facilitem ao cliente-alvo a realização dessa ação. Em síntese, deve haver uma integração do marketing-mix às características do mercado para se alcançar o máximo efeito pretendido.

(3) *Mudança de Comportamento*

Um terceiro tipo de causa social é aquele que procura induzir ou ajudar as pessoas a modificar algum aspecto do seu comportamento, objetivando com isso aumentar o bem-estar individual. A mudança de comportamento apresenta um grau de complexidade maior de ser realizada relativamente às mudanças cognitivas ou às mudanças que objetivam uma ação única e específica, tendo em vista que as pessoas geralmente apresentam comportamentos bastante enraizados sob o aspecto psicossocial. Exemplos deste tipo de causa social são: campanhas do DNER visando desencorajar o excesso de velocidade; esforços para desencorajar o vício do fumo, o consumo excessivo de álcool e o uso de entorpecentes.

O desafio que se coloca é o de conscientizar e auxiliar as pessoas a mudar a rotina de seu comportamento e, neste caso, um plano de marketing social sugere estratégias e ações possíveis de serem implementadas para ajudar as pessoas a abandonar ou alterar seus hábitos autodestruidores. No caso específico do consumo de cigarros, por exemplo, as pesquisas científicas demonstram a correlação existente entre o hábito de fumar com a ocorrência de uma série de doenças como o câncer dos pulmões, doenças cardio-vasculares e a enfizema. Considerando que atualmente boa parte dos fumantes já se conscientizou das possíveis implicações sobre a saúde gerada pelo consumo regular de cigarros, o problema que se coloca é o de encontrar alternativas viáveis que propiciem meios ou a força de vontade ne

cessária para reduzir a dependência do fumante ao cigarro. Em última análise, conforme ressalta Kotler (1978), o desafio está em descobrir e implementar programas de marketing que proporcionarão a máxima redução do consumo de cigarros por unidade de cruzeiro gasta, o que significa uma cuidadosa segmentação dos fumantes atuais e potenciais, com o lançamento de programas específicos dirigidos a cada segmento de mercado.

(4) *Mudança de Valor*

O tipo mais complexo de causa social é aquele caracterizado por uma situação em que se objetiva uma alteração profunda nas crenças ou nos valores que um grupo-alvo possui em relação a algum objeto ou situação. Kotler (1978) sugere os seguintes exemplos associados a causas que requerem mudança de valor: esforços para alterar as idéias que as pessoas têm sobre o aborto, sobre o número de filhos que deveriam ter, para modificar os valores de pessoas intolerantes e para socializar o homem do campo dentro do ambiente de trabalho nas fábricas.

Dada a própria natureza das mudanças pretendidas neste quarto tipo de causa social, "os esforços para mudar os valores profundamente enraizados estão entre as causas mais difíceis de serem levadas a efeito. O sentido de identidade e bem estar de um indivíduo está enraizado em seus valores básicos, os quais orientam suas percepções e escolhas sociais, morais e intelectuais. A intromissão da dissonância em seu conjunto de valores criará um intenso constrangimento e 'stress'. Ele procurará evitar as informações dissonantes ou irá desprezã-las pela racionalização, ou as colocará de lado para que não afetem seus próprios valores. O sistema psicológico humano resiste à informação que o desorienta" (Kotler, 1978).

Em vista dessas características, quando os valores do grupo-alvo forem muito resistentes à mudança, geralmente recorre-se à lei, com o propósito de induzir novos comportamentos, ainda que não acompanhados de mudança de atitude.

de. O conceito subjacente ao uso da lei é que as pessoas, ao se sujeitarem a ela, deverão, a longo prazo, mudar de atitude. O exemplo clássico, neste caso, é o da lei que estabelece o fim da segregação racial nas escolas americanas. Em suma, conforme ressalta Dienes (1970), a promulgação de leis tende a levar a uma certa conformidade de comportamento, o que estimula o surgimento de forças que poderão acelerar a aceitação de novos valores.

Nestas situações, o desenvolvimento de planos de marketing deveriam conter estratégias e programas de ação específicos que levassem à construção de um clima favorável à aceitação da nova lei.

A figura 1, a seguir, apresenta os conceitos associados a cada um dos tipos de causas sociais segundo a mudança objetivada.

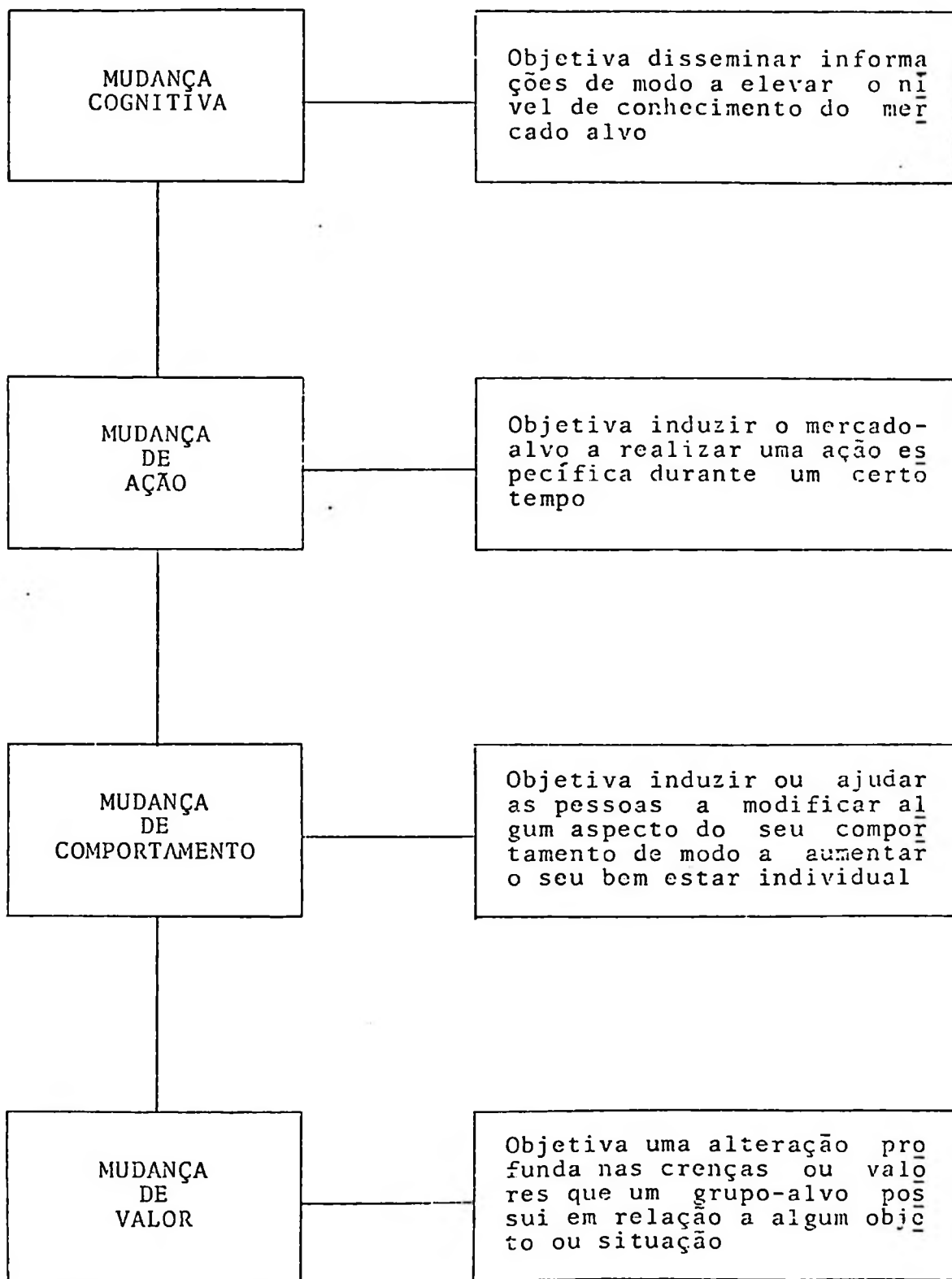


FIGURA 1: HIERARQUIZAÇÃO DAS CAUSAS SOCIAIS QUANTO ÀS MUDANÇAS PRETENDIDAS.

1.2.3. DIFICULDADES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO CONCEITO DE MARKETING SOCIAL

Independentemente de críticas ao conceito de marketing social, como as de Laczniak & Michie (1979) que afirmam ser marketing válido somente onde existem mercados, transações e preços, ou seja, dentro de um conceito ortodoxo de marketing orientado apenas para organizações lucrativas; ou ainda, de que marketing social é manipulativo e potencialmente anti-ético (Laczniak, Lusch & Murphy, 1979), ao dar poder a um grupo para influenciar a opinião pública sobre questões contestadas como, por exemplo, pornografia e controle de natalidade. Além de críticas desta natureza, que resultam muito mais de uma inadequada compreensão do conceito de marketing social, a implementação deste conceito é difícil pela própria natureza do objeto ou causa social transacionada. Bloom & Novelli (1979) analisaram as principais dificuldades para o uso eficaz do conceito de marketing social:

- (a) o mercado é difícil de ser analisado. De modo geral existem poucos dados secundários acerca dos consumidores. Existe uma maior dificuldade em obter medidas válidas e confiáveis de atributos do consumidor e em caracterizar os determinantes de comportamento do mercado;
- (b) a escolha do mercado-alvo é mais difícil de ser realizada. Existe frequentemente uma tentativa de cobrir o mercado todo ao invés de certos segmentos-alvo. Muitas vezes, quando grupos de consumidores são visados, eles encontram-se negativamente predispostos a adotar o comportamento desejado e, assim, o sucesso de um programa é difícil de se concretizar;
- (c) a formulação de uma estratégia de produto é complexa. Quando tratamos de causas sociais, o produto transacionado é algo geralmente intangível e às vezes de difícil aceitação. As opções para inovação do produto são geralmente pequenas e os atributos de produtos são, muitas vezes, difíceis de serem percebidos e comunicados;

- (d) existem poucas oportunidades para usar preço. É bastante difícil a fixação de preço explícito de um produto social e, de modo geral, utiliza-se uma abordagem que aumenta ou diminui os custos dos consumidores para um dado comportamento;
- (e) a utilização e controle de canais de distribuição pode ser de difícil consecução. O que se coloca neste caso é como utilizar eficientemente intermediários entre o "fabricante" ou patrocinador da causa social e os mercados-alvo. Assim sendo, decisões sobre quais, quantos e onde localizá-los são importantes aspectos para garantir eficácia aos programas sociais;
- (f) as estratégias de comunicação podem ser de difícil implementação. Dependendo da natureza da causa social, torna-se impraticável o uso de certos tipos de apelos e limitado o uso de alguns veículos de comunicação. Certos tipos de causas podem requerer uma longa explanação, quando se dispõe de um limitado tempo ou espaço de veiculação;
- (g) organizações de causas sociais são frequentemente limitadas na sua administração e na sofisticação das técnicas de marketing. De um modo geral, essas organizações são pequenas, muitas vezes constituídas à base de voluntários, tendo sua administração pouca familiaridade com os conceitos e as técnicas de marketing. A administração dessas organizações podem não ser suficientemente capazes de criar uma demanda para seu serviço ou, então, de expandi-la;
- (h) os resultados do esforço de marketing social são frequentemente difíceis de avaliar. Isto implica em se definir objetivos e metas para a causa social em análise e os instrumentos de controle correspondentes.

Os autores são concordes, como ressaltam Fox & Kotler (1980) de que "a resolução desses problemas dependerá, em parte, da acumulação de experiência adicional na aplicação e avaliação de marketing social, na continuação de esforços pa

ra integrar e disseminar resultados de programas de marketing social e no trabalho teórico e empírico para aumentar o conhecimento dos fatores que podem ser usados para aumentar o impacto de tais programas."

1.3. O PAPEL DA PESQUISA EM MARKETING SOCIAL

Dyer & Shimp (1977) afirmam que poucos dentre os profissionais de marketing duvidam que marketing e pesquisa do consumidor deveriam desempenhar um importante papel no processo de formulação da política pública e de marketing social. Especificamente em relação ao comportamento do consumidor, base para a formulação de programas de marketing, afirma-se que ele "tem um potencial de ser um poderoso agente delimitador de problemas, por resolver alguns dos conflitos que surgem entre empresas, governo e grupos de consumidores, provendo uma rigorosa estrutura para a investigação de questões sociais" (Engel, Kollat & Blackwell, 1974). Apesar da importância de se estudar o comportamento do consumidor através da pesquisa de marketing, existe uma relativa alienação dos administradores de programas sociais em relação a esse papel, mesmo em países mais evoluídos. Como ressaltam Wilkie & Gardner (1974), "a mais severa desvantagem que os pesquisadores devem considerar é que muitos dos administradores de programas públicos não tem treinamento ou experiência no uso de resultados de pesquisa", enquanto Bloom & Dhalakia (1973) destacam que "por um longo tempo o tomador de decisões públicas tem confiado primariamente em legisladores e jornalistas para sua informação...".

Não obstante esses problemas, Black & Farley (1979) mostram que "um elemento chave no sucesso destes programas tem sido a aplicação de técnicas de pesquisa de marketing". Na mesma linha de pensamento encontramos pesquisadores como El-Ansari & Kramer Jr. (1973), Houston & Markland (1976), Fischer (1977), Post & Baer (1978), Crosier (1979), Rothschild (1979), Zifferblatt et alii (1980), dentre outros.

Tomando por base as funções da pesquisa de política

pública proposta por Feldman (1973), podemos classificar a pesquisa de marketing aplicada a programas sociais em termos de quatro áreas funcionais:

(a) *Pesquisa de Estimulação*

Este tipo de pesquisa é caracterizado pelo levantamento de dados e informações acerca de questões relacionadas a marketing de programas sociais, antecipando necessidades ou causas potenciais para a formulação de programas específicos de marketing ou, ainda, gerando hipóteses de pesquisa a serem testadas. Pesquisas deste tipo requerem uma grande sensibilidade por parte do pesquisador. Ele deve estar preparado para lidar com fatores intangíveis, tais como, movimentos sociais, forças políticas, culturais, tecnológicas, etc. A técnica de pesquisa geralmente utilizada é de natureza qualitativa, variando de uma bastante informal e subjetiva 'previsão visionária' a um mais estruturado painel de consumidores utilizando, por exemplo, o método Delphi (Chambers et alli, 1971);

(b) *Pesquisa de Apoio*

Este tipo de pesquisa refere-se à coleta de dados e informações para justificar uma ampla mudança nos programas sociais. Ela geralmente ocorre após algum evento, procurando determinar o grau de consciência de uma potencial necessidade de mudança nos programas e determinando o nível de apoio para um programa específico. Isso significa, em outras palavras, que a probabilidade de uma mudança nos programas tende a aumentar com a extensão de apoio público demonstrado, onde, em muitos casos, o esforço de uma minoria é necessário para chamar a atenção pública para as condições que requerem mudança;

(c) *Pesquisa de Implementação*

Em contraste com a pesquisa realizada para estabelecer a direção geral das políticas de marketing social, a pesquisa de implementação é relacionada com a determinação da

forma específica dessa política. Além disso, a pesquisa de implementação deveria preceder o estabelecimento de políticas específicas de marketing social, coletando dados sob os quais uma decisão de implementação de programas sociais é tomada. Desse modo, a natureza deste tipo de pesquisa indica que os problemas envolvidos na mesma devem ser subdivididos em partes administráveis;

(d) *Pesquisa de Avaliação*

Este tipo de pesquisa objetiva avaliar, geralmente a longo prazo, a eficácia dos programas de marketing social e dos organismos envolvidos na sua administração. Assim, a questão básica a ser respondida pela pesquisa de avaliação é se o programa social está atingindo seus objetivos, dentro das condições existentes ao tempo de sua implementação. Dada a dificuldade de estabelecimento de medidas físicas de avaliação na maioria dos programas de marketing social, uma das formas mais utilizadas tem sido a de pesquisa de atitudes e comportamentos da existência e dos efeitos dos programas de marketing social.

A figura apresentada a seguir ilustra estes diferentes tipos de pesquisa aplicados a marketing social, devendo lembrar que essas pesquisas não são mutuamente exclusivas.

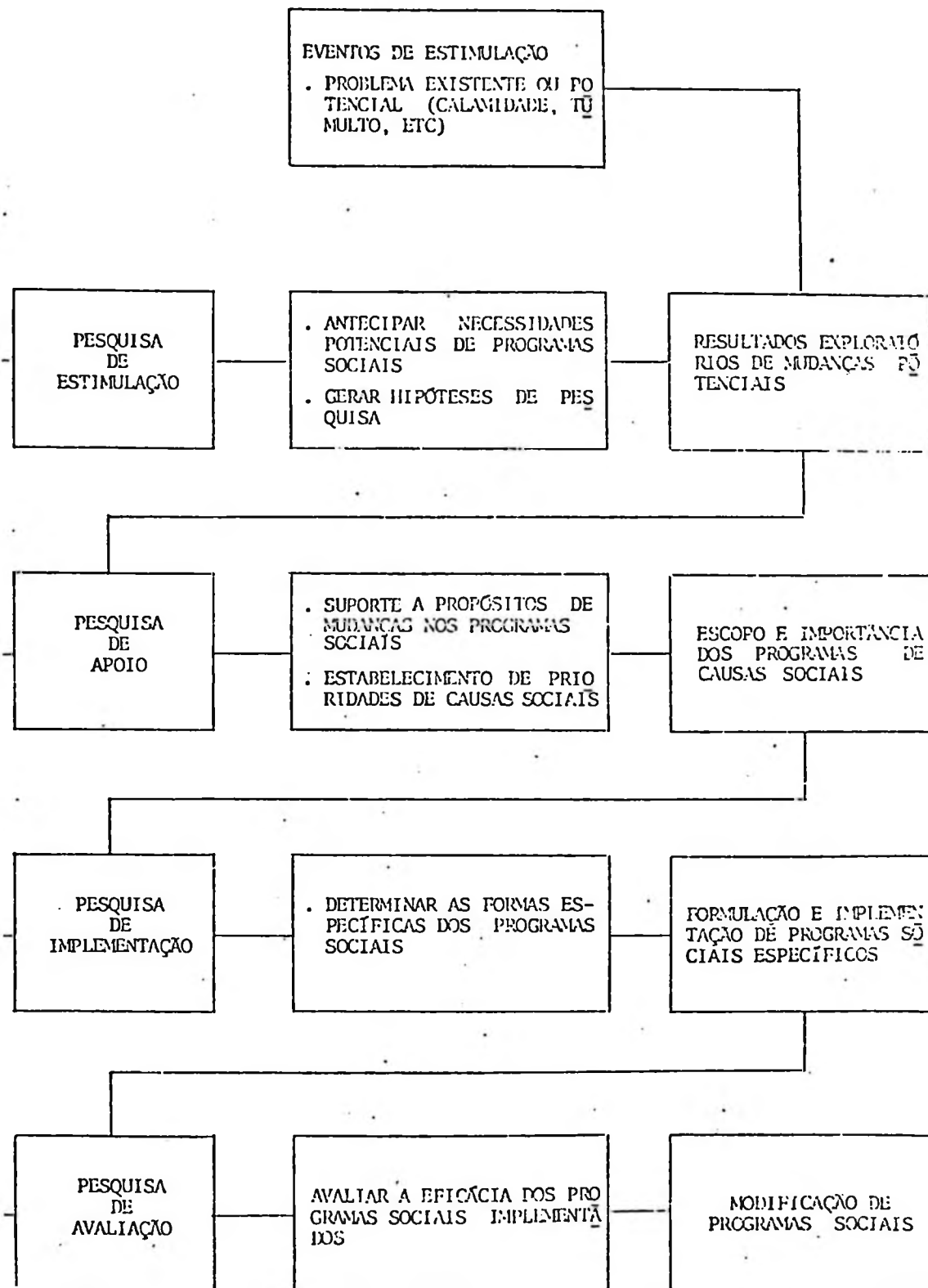


FIGURA 2; CARACTERÍSTICAS FUNCIONAIS DA PESQUISA APLICADA A MARKETING SOCIAL.

Como o diagrama permite observar, a percepção de um problema passível de se concretizar ou a ocorrência de um problema e/ou a realização de uma pesquisa de estimulação servem para levantar o assunto como um problema de marketing social a ser pesquisado. Inicialmente, essa investigação consiste na realização de uma pesquisa de apoio para determinar o escopo e a importância da causa social, gerando, em consequência, a necessidade ou não de modificações em programas existentes ou o lançamento de novos programas sociais. Na etapa subsequente, uma pesquisa de implementação é feita para determinar como o programa ou causa social poderia ser implementada em termos de suas características específicas. Finalmente, a pesquisa de avaliação objetiva mensurar quão eficaz foi o programa de marketing em termos dos objetivos estabelecidos para a causa social, gerando subsídios para a modificação dos programas realizados.

1.4. O PROCESSO DE PLANEJAMENTO EM MARKETING SOCIAL

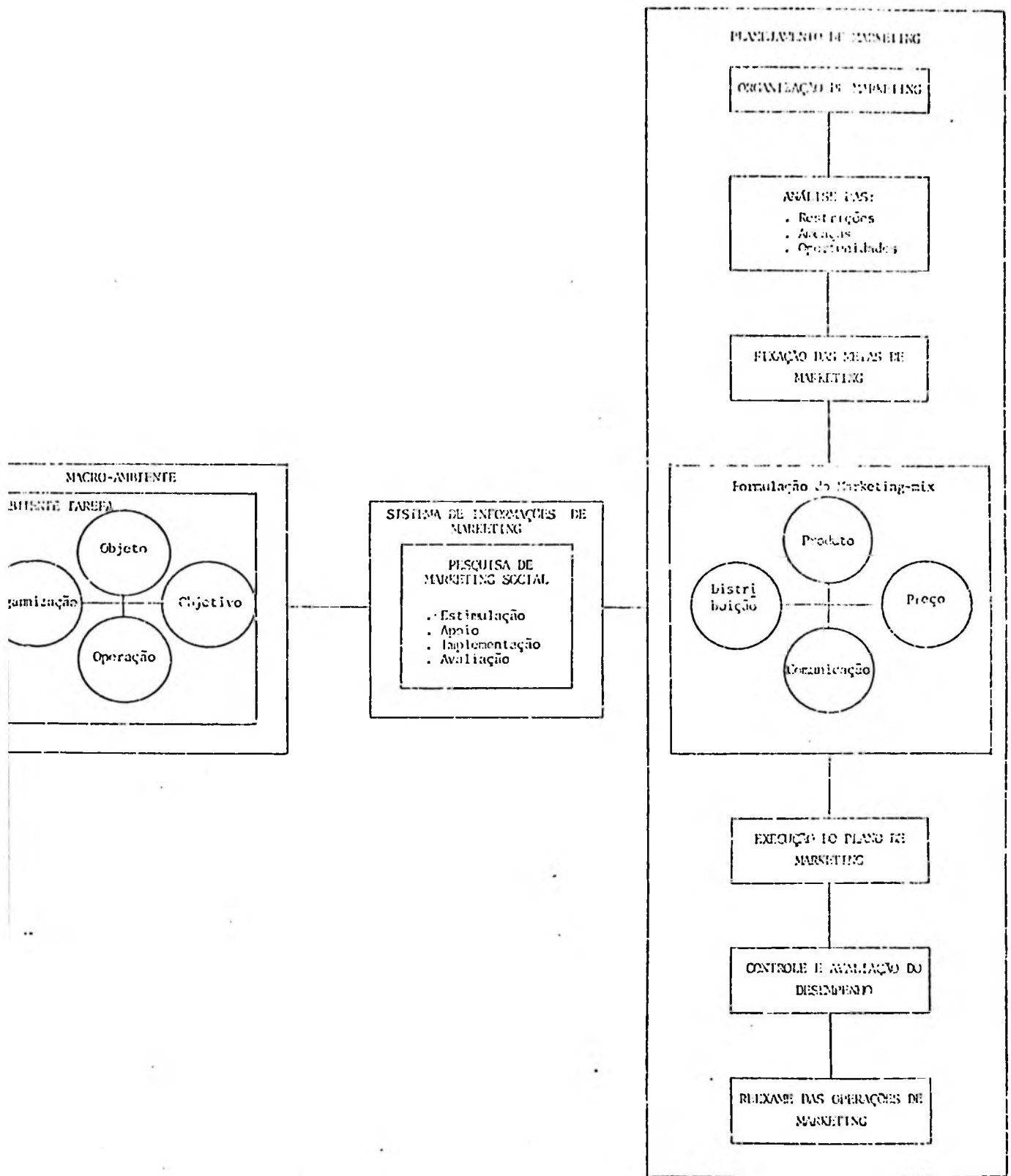
Conforme salientam Kotler & Zaltman (1971), marketing social é uma abordagem alternativa à realização de mudanças sociais planejadas. Independentemente do tipo de causa social envolvida, seja ela de natureza cognitiva, de ação, comportamental ou de mudança de valores, torna-se necessária a existência de um organismo que coordene o planejamento, a execução e o controle da mudança social. Na figura 3 apresentamos uma visão integrada do processo de planejamento em marketing social, delineada a partir da adaptação dos modelos propostos por Kotler & Zaltman (1971), Lipson & Darling (1971), Feldman (1973) e Lipson, Kelley & Marshak (1974).

Observa-se que dentro da organização de marketing do agente da mudança social planejada, existe um fluxo contínuo de informações, através do monitoramento da estrutura de mercado-alvo, do ambiente tarefa e do macro-ambiente que envolve a causa social em questão, obtendo informações de natureza cultural, econômica, política e tecnológica e também outras influências concorrentes que potencialmente possam vir

a afetar as políticas e objetivos sociais estabelecidos. Em especial, procura-se informações acerca de atitudes, desejos ou comportamentos dos mercados-alvo, de forma a detectar uma oportunidade de mercado a ser explorada. Por outro lado, o sub-sistema de pesquisa de marketing social corresponde a um fluxo intermitente de informações, sejam elas de natureza estimulativa, de apoio, de implementação ou de avaliação de programas sociais. Essa massa de informações relevantes é utilizada para a formulação e controle de planos de marketing a curto e longo prazos.

Com o estabelecimento de objetivos e metas viáveis de serem atingidas através de uma estratégia de marketing, define-se um programa de marketing em termos dos compostos de produto (tangível, ampliado e genérico), preço (custos monetários, custos de oportunidade, custos psíquicos), distribuição (tipos de canais, número, localização e tamanho dos pontos de venda) e comunicação (propaganda, publicidade, promoção de vendas e venda pessoal).

Estabelecido o Plano de Marketing, cuja estruturação pode ser vista em Campomar (1976), está a organização em condições de promover uma mudança social planejada, controlando e avaliando o desempenho dos programas sociais ao longo do tempo de modo a garantir-lhes eficácia e níveis elevados de eficiência.



3: VISÃO INTEGRADA DO PROCESSO DE PLANEJAMENTO DE MARKETING SOCIAL.

CAPÍTULO 2

O PROGRAMA DE ALIMENTAÇÃO DO TRABALHADOR

2. O PROGRAMA DE ALIMENTAÇÃO DO TRABALHADOR

2.1. INSTITUIÇÃO E FILOSOFIA DO PROGRAMA

O Programa de Alimentação do Trabalhador foi instituído pela lei nº 6321 de 14.04.76, a qual "dispõe sobre a dedução do lucro tributável para fins de imposto sobre a renda das pessoas jurídicas, do dobro das despesas realizadas em programas de alimentação do trabalhador". Com uma defasagem de cerca de seis meses, foi regulamentada essa lei através do decreto nº 78.676 de 08.11.76. Operacionalmente, o Programa foi delineado pelas Portarias nºs 651, 652 e 653, de 22.12.78, com a primeira criando a Comissão Especial para aprovação de Programas apresentados; a segunda anexando os formulários e instruções para a apresentação de Programas e finalmente, a terceira, dispondo sobre a capacitação técnica e financeira das empresas que pretendam o credenciamento no Programa de Alimentação do Trabalhador. Destaque-se, por último, a lei 6542 de 28.06.78, a qual "dispõe sobre incentivos fiscais para programas de formação profissional e alimentação do trabalhador nas áreas da SUDENE e SUDAM", em cuja região as empresas, pela legislação que criou o Programa e dado os incentivos fiscais da Secretaria da Receita Federal, não eram passíveis de se beneficiarem da dedução em dobro das despesas realizadas com a alimentação dos trabalhadores, até o limite de 5% do lucro tributável. A legislação do Programa de Alimentação do Trabalhador encontra-se no anexo I.

O Programa de Alimentação do Trabalhador foi concebido como um sub-sistema do Programa Nacional de Alimentação e Nutrição - PRONAN, tendo por objetivo proporcionar facilidades para a alimentação dos trabalhadores, especialmente os de baixa renda, considerando ser nesta faixa a existência de maior carência alimentar e nutricional, de modo a:

- "(1) proporcionar disponibilidade maior e mais eficiente de energia para o trabalho e, conseqüentemente, concorrer para a melhoria do estado nutricional do trabalhador;
- (2) dividir, transitoriamente, entre o governo, a empresa e o trabalhador, o custo da energia necessária para o trabalho" (MTb, Documento Técnico nº 7).

O conceito subjacente a esses objetivos é o de que durante o período em que se dedica ao trabalho, o ser humano se constitui em recurso de produção e, como tal, expressa-se de três maneiras fundamentais: física, intelectual e social. É recurso físico, em virtude do esforço muscular aplicado ao trabalho; é recurso intelectual, em virtude dos conhecimentos, adquiridos formalmente ou através da experiência, que utiliza no trabalho; é expressão social de recurso de trabalho por exercê-lo em ambiente coletivo e pela própria natureza de ser social.

Considerando que "no Brasil, mais da metade da produção depende diretamente da mão-de-obra e, embora seja indiscutível a validade de nossa dedicação à busca de diferentes fontes de energia para promover o desenvolvimento, necessário se faz reconhecer a participação humana como importante forma de energia aplicada ao mesmo fim: a energia humana. Baseados nestas concepções, definimos energia humana como o conjunto de esforços físicos e psico-motores aplicados pelo ser humano na obtenção do produto nacional ... A alimentação do trabalhador mereceu sua inclusão no PRONAN e é motivo de especial atenção dado o reconhecimento de sua importância na produtividade humana, tendo em vista promover a melhoria do estado nutricional do trabalhador brasileiro e fazendo com que não recaia exclusivamente sobre ele, no estágio atual, o custo da energia humana aplicada ao desenvolvimento" (MTb - Documento Técnico nº 7, 1979).

O critério previsto no Programa estabelecendo o valor mínimo de 1400 calorias em uma refeição completa, baseou-se nas recomendações publicadas no Manual sobre Necessidades Nutricionais do Homem (FAO/OMS, 1975), tomando-se como base a média de consumo de 8 horas de trabalho moderadamente ativo,

conforme mostra a tabela 1 a seguir:

TABELA 1

CONSUMO MÉDIO DIÁRIO DE ENERGIA DO HOMEM TIPO 65 KG

Aplicação (8 Hrs)	ATIVIDADE PROEUTIVA			
	Leve	Moderadamente Ativa	Muito Ativa	Excepcionalmente Ativa
Repouso em Sono	500	500	500	500
Trabalhando	1.100	1.400	1.900	2.400
Repouso em vigília ou Recreação	700 a 1.500	700 a 1.500	700 a 1.500	700 a 1.500

O Programa prevê duas categorias de refeições: as grandes refeições, caracterizadas pelo almoço, jantar e ceia e as pequenas refeições, caracterizadas pelo desjejum e merenda, podendo as empresas optar por uma delas ou mais de uma. Cada grande refeição deve conter, no mínimo 1400 calorias e as pequenas, 300 calorias. Desse valor calórico, pelo menos 6% deve ser fornecido pela proteína líquida da dieta.

Considerando-se o crescimento urbano acelerado com uma concentração da força de trabalho nas regiões metropolitanas, o período de repouso em vigília ou recreação torna-se apenas aparente, tendo em vista que "o ato de percorrer longas distâncias entre o domicílio e o local de trabalho, disputando arduamente uma vaga em transportes coletivos, gera gastos energéticos superiores àqueles considerados nas condições tradicionais de repouso ou lazer. Esta ocorrência determina, frequentemente, redução da disponibilidade de energia para o trabalho, com indiscutíveis consequências mais grave sobre a saúde do indivíduo" (MTb, Documento Técnico nº 7, 1979).

Considerando-se a existência de uma fração bastante expressiva da força de trabalho em condições inferiores às exigências nutricionais, verifica-se que o Programa objetivou, de um lado, a estimular as empresas a participarem do mesmo,

através do incentivo fiscal, e, de outro, propiciar aos trabalhadores receberem refeições a baixo custo (tendo em vista que, na média, o trabalhador não deve pagar mais de 20% do custo total da alimentação, sob pena de a empresa não se beneficiar do incentivo fiscal), o que resultaria na melhoria das condições nutricionais, aumentando, assim, a resistência às doenças, tornando-os mais produtivos e menos sujeitos aos efeitos de acidentes do trabalho, contando-se ainda com maior grau de satisfação por parte dos trabalhadores, evitando, assim, a ocorrência expressiva na rotatividade dos empregados e no absenteísmo.

2.2. O SISTEMA DE MARKETING DO PROGRAMA DE ALIMENTAÇÃO DO TRABALHADOR

A administração eficiente e eficaz de uma organização e de seus produtos e serviços deve ser conduzida à luz de mudanças conjunturais e estruturais que se processam no ambiente. Assim sendo, a administração do Programa de Alimentação deveria ser realizada considerando-se o sistema de marketing pertinente a esse produto. A partir da conceituação do "sistema de marketing como o conjunto de instituições significantes e interagentes que constituem e influenciam as relações de uma empresa com seus mercados" (Kotler, 1974), podemos verificar que as diversas variáveis do sistema que influenciam a adoção do Programa de Alimentação podem ser agrupadas em dois níveis:

- . as que estão fora do controle da organização - correspondem às variáveis do macro ambiente, especificamente aquelas relacionadas à situação econômica, político legal, tecnológica e cultural em que a organização e o mercado se encontram inseridos; temos também as variáveis relativas aos compradores e usuários do produto e as variáveis competitivas, ainda que a nível de competição genérica ou de produto;
- . as que estão sob o controle da organização - correspondem aos instrumentos de política de marketing que podem ser utilizados para influenciar a demanda. Estes instrumentos caracterizam o marketing-mix da organização, o qual foi popularizado por MacCarthy (1960) como os quatro p's de marketing.

Verifica-se assim pelo diagrama o fluxo sintetizado de trocas que ocorreu entre as diversas instituições relacionadas com a alimentação de trabalhadores. Em primeiro nível, temos o estrato macro-ambiental, potencialmente em condições de afetar os diversos elementos pertencentes ao estrato do ambiente de mercado. Em terceiro nível temos as variáveis pertencentes ao que se denomina de estrato do ambiente organizacional. A administração do Programa, portanto, é afetada pela situação vigente de um conjunto de variáveis relacionadas a cada estrato e de mudanças que nelas se processem. Assim, a título

de exemplificação, pode-se afirmar que o PAT é influenciado por variáveis da componente político-legal do sistema, como por exemplo, prioridades estabelecidas a nível de política governamental ou de continuidade administrativa nas mudanças de governo. A nível do ambiente económico, aspectos relacionados com inflação, política salarial, emprego e outras, tendem a afetar as relações de troca no mercado. Assim, erro na previsão dos custos da alimentação aos trabalhadores, quando da apresentação do Projeto ao MTb, poderá levar a empresa a beneficiar - se parcialmente dos incentivos fiscais. Da mesma forma, a inexistência ou insuficiência de lucros capaz de permitir o aproveitamento do valor correspondente ao incentivo permitido. Especificamente no que se refere ao trabalhador, "onde o problema da desnutrição está muito associado à injeção calórica e a uma insuficiência quantitativa na dieta, portanto associada ao problema de renda ... um meio de combatê-la é atuar sobre o sistema de preços de modo que se consiga com um mínimo de renda adquirir uma quantidade maior de alimentos" (Campino, 1980), o que reafirma a influência do ambiente económico sobre a administração do Programa.

No que se refere ao ambiente tecnológico, aspectos como conservação adequada de alimentos prontos e processos rápidos de preparação de alimentos podem tornar mais eficientes as trocas entre fabricantes, empresas e trabalhadores. No ambiente cultural, "hábitos alimentares como o de um desjejum limitado a um simples cafezinho, entre um período de sono e de trabalho, ambos consumidores de energia" (Moraes, 1981) e de desnutrição protéico-energética, onde se destaca que o "problema nutricional brasileiro parece ser muito mais de natureza calórica do que protéica" (Campino, 1979), correspondem a verdadeiros desafios a serem transpostos para se dispor de uma força de trabalho melhor nutrida e produtiva.

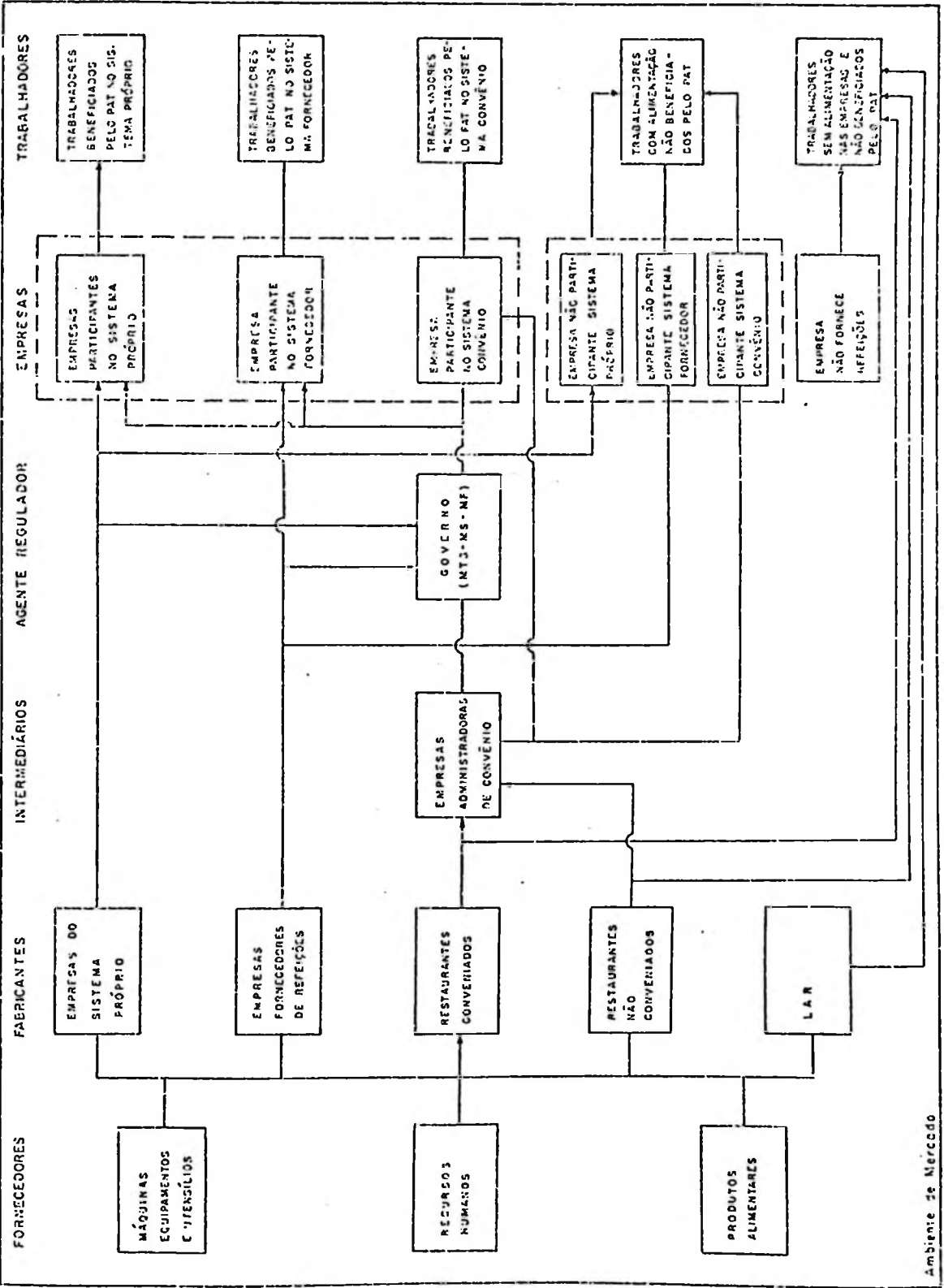
No que se relaciona ao ambiente de mercado, observa-se que distorções no sistema podem ser originadas aos níveis de fornecedores, fabricantes, intermediários ou consumidores, nas trocas realizadas entre organizações ou instituições pertencentes a cada um desses níveis. Pode-se sintetizar, afirmando que a administração do Programa deve levar em consideração as variáveis do macro ambiente, do mercado consumidor e da

concorrência a nível de fontes alternativas de alimentação não credenciadas pelo Programa, de modo que decisões de produto, preço, promoção e distribuição do Programa de Alimentação levem à obtenção de resultados eficazes.

P O L Í T I C O - L E G A L

C U L T U R A L

T E C N O L Ó G I C O



Ambiente de Mercado

Microeconômico

E C O N Ô M I C O

2.3. RESULTADOS ALCANÇADOS

O programa de Alimentação do Trabalhador teve seu início efetivo em março de 1977, época a partir da qual a Secretaria de Promoção Social do Ministério do Trabalho começou a receber os Projetos apresentados e a Comissão Interministerial a aprová-los. Os dados referentes aos resultados alcançados no período 1977/1980 são apresentados a seguir:

TABELA 2
RESULTADOS DO PROGRAMA DE ALIMENTAÇÃO DO TRABALHADOR

ITEM	1977	1978	1979	1980
Programas aprovados	1 287	1 862	2 447	3 091
Trabalhadores beneficiados (1000T)	767,9	1 070,2	1 255,1	1 701,7
Nº de refeições maiores (milhões)	174,9	262,0	340,4	454,1
Nº de refeições menores (milhões)	71,0	97,5	100,5	170,5
Custeio do Programa (Cr\$ bilhões)	3,1	6,2	10,8	23,0

Observa-se pela série de quatro anos que tem havido um relativo crescimento nesses indicadores de desempenho do MTb. Assim é que houve um aumento de 140% no número de programas aprovados no período, de 122% no número de trabalhadores beneficiados, de 160% e 140% na quantidade prevista de refeições grandes e pequenas a serem servidas aos trabalhadores. Observando-se os extremos da série, verifica-se que em 1977 o número médio de trabalhadores beneficiados por empresa e a quantidade média de refeições por empregado foram de 596 e 320 respectivamente. Em 1980, os valores correspondentes a essas relações foram de 550 e 367. É plausível supor que os resultados dessa constatação estejam relacionados com o fato de as empresas melhor orientadas para uma política de relações industriais e que oferecem um número "per capita" maior de

refeições, credenciaram-se já no período de lançamento do Programa e que a experiência com o mesmo levou-as ao fornecimento de um maior número de refeições. Por outro lado, o decréscimo observado na média de trabalhadores beneficiados por empresa parece revelar que as empresas com menor contingente de trabalhadores são as que mais estão se credenciando no Programa nos últimos anos.

Os dados referentes a 1980 a nível de cada unidade da Federação são apresentados na tabela 3. Verifica-se assim que somente os estados de São Paulo e Rio de Janeiro representam cerca de 71% dos trabalhadores beneficiados e de 64% de empresas credenciadas. Não obstante a concentração industrial nestes estados, esses percentuais revelam que a adoção do Programa foi mais expressiva na região Sudeste-Sul. Em contrapartida, os estados do Piauí, Maranhão, Alagoas e Paraíba foram os que menos inscrições tiveram no Programa de Alimentação, as quais totalizaram 22 empresas, correspondendo a 0,7% do total de credenciamentos, o que beneficiou pouco mais de 10 mil trabalhadores.

Por outro lado, analisando-se os dados a nível de sistema de alimentação, observa-se que a relação número médio de trabalhadores beneficiados por empresa é de 982, 449 e 197 para empresas com sistema próprio, fornecedor e convênio, respectivamente. Isto evidencia que as empresas de maior porte no que se refere à quantidade de empregados, tendem a operar com sistema próprio de alimentação. Especificamente quanto ao número médio de refeições por empregado/ano, o sistema próprio apresentou 286 e 143 refeições grandes e pequenas, o sistema fornecedor 232 e 83 e finalmente o sistema convênio 302 e 14 refeições respectivamente. Este fato mostra que a preocupação maior no balanceamento de refeições grandes e pequenas aos trabalhadores é das empresas operando com sistema próprio. O sistema convênio praticamente se limita às refeições maiores.

Estes indicadores, por si sós, revelam a existência de um mercado potencial, expresso em termos geográficos e de número de refeições, passível de ser melhor atendido a partir de uma ação de marketing mais agressiva por parte do Governo.

ESTADO	PROGRAMAS	NÚMERO DE EMPREGADOS TOTAL		NÚMERO DE INSCRIÇÕES			CUSTEIO (EM MIL CRUZEIROS)				NÚMERO DE EMPREGADOS BENEFICIÁRIOS				NÚMERO DE REFEIÇÕES (EM MIL REFEIÇÕES)				
		TOTAL	PROPRIO	SERVIÇO PROPRIO	FORME CLUBE	CONVENIO	SERVIÇO PROPRIO	FORNECEDOR	CONVENIO	TOTAL	SERVIÇO PROPRIO	FORNECEDOR	CONVENIO	TOTAL	SERVIÇO PROPRIO	FORNECEDOR	CONVENIO	TOTAL	
																			Menor: Maior:
Ceará	59	35.227	31	17	11		Menor: 1.254 Maior: 4.487	-	518	1.254 5.720	715	-	2.785	1.973	22.717	200.711	35.357	31.214	267.282
Amazonas	19	13.140	9	12	-		Menor: 3.367 Maior: 1.908	2.786 1.726	-	6.153 3.634	-	-	7.954	-	15.629	109.949	112.602	-	222.551
Distrito Federal	39	98.900	17	111	10		Menor: 1.398 Maior: 4.017	128 6.804	1.791	1.516 12.702	-	-	27.732	10.004	53.361	225.400	415.243	134.603	775.246
Espírito Santo	16	8.025	13	34	5		Menor: 621 Maior: 1.132	239 944	89	860 2.163	-	-	4.015	267	8.910	57.582	45.230	4.076	104.898
Paraná	119	96.472	32	72	23		Menor: 2.858 Maior: 11.227	538 4.602	1.190	3.386 17.019	-	-	20.175	3.354	41.160	156.463	209.447	43.418	411.328
Pernambuco	75	58.656	48	24	7		Menor: 3.308 Maior: 10.861	411 2.505	600	3.779 14.026	-	-	9.936	2.411	47.582	401.013	148.777	44.022	683.812
Piauí	9	4.137	4	-	6		Menor: 258 Maior: 350	-	389	258 689	-	-	-	2.107	3.757	12.681	-	22.648	35.329
Santa Catarina	64	88.421	51	16	3		Menor: 9.941 Maior: 6.597	1.996 911	58	11.993 8.591	-	-	13.129	3.988	78.876	447.002	65.642	205.605	718.249
Rio de Janeiro	544	590.175	143	150	320		Menor: 43.010 Maior: 38.545	5.203 23.587	38	48.251 95.697	-	-	88.222	69.160	291.523	2.026.113	1.569.782	847.047	4.512.942
São Paulo	1.423	1.188.596	274	683	687		Menor: 29.693 Maior: 120.589	35.546 81.213	23.401	68.567 228.266	-	-	377.328	121.682	911.693	5.720.083	4.690.174	1.515.805	11.926.062
Rio Grande do Sul	408	132.083	51	228	146		Menor: 1.938 Maior: 4.171	2.811 11.530	11.529	4.749 27.239	-	-	48.896	20.215	86.149	240.952	611.978	272.115	1.125.045
Roraimão	4	2.113	2	1	1		Menor: 14 Maior: 62	-	157	14 225	-	-	604	40	1.119	3.289	11.307	423	15.019
Minas Gerais	135	113.689	34	46	75		Menor: 4.263 Maior: 6.377	4.321 5.110	3.211	8.587 11.731	-	-	30.130	13.660	62.782	268.552	311.341	201.788	791.981
Bahia	98	140.438	47	49	17		Menor: 2.960 Maior: 7.601	889 9.559	33	3.852 17.819	-	-	29.436	2.638	55.303	316.631	486.533	35.861	834.028
Pernambuco	25	10.907	21	3	1		Menor: 2.046 Maior: 2.217	-	165	2.046 2.699	-	-	835	1.200	7.041	139.861	8.657	17.386	165.904
Goiás	41	13.908	9	37	-		Menor: 4.310 Maior: 1.574	480 1.980	-	4.800 3.554	-	-	6.370	-	8.353	297.509	61.748	-	359.257
Alagoas	4	1.431	2	3	-		Menor: 300 Maior: 174	-	46	300 120	-	-	240	-	1.190	12.926	2.550	-	15.476
Pernambuco	9	4.538	7	1	1		Menor: 80 Maior: 929	-	132	80 1.151	-	-	300	500	3.998	33.386	4.031	9.055	46.382
Total	3.091	2.400.849	796	1.487	1.288		Menor: 111.672 Maior: 222.848	55.551 151.821	76.409	176.180 454.081	-	-	609.115	253.279	1.701.658	10.832.323	8.788.399	3.565.169	23.005.791

CAPÍTULO 3

PLANEJAMENTO DA PESQUISA

3. PLANEJAMENTO DA PESQUISA

3.1. COLOCAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

Dentre o conjunto de recursos de que dispõe uma sociedade para atingir níveis de desenvolvimento econômico mais significativos, destaca-se um adequado aproveitamento de seus recursos humanos, naturais e de capital. O ser humano é a parte viva dessa estrutura e, como todo ser vivo, sua sobrevivência e manutenção de um estado satisfatório, dependem de uma série de fatores, sobressaindo-se o referente à alimentação. A falta de uma alimentação adequada tende a gerar uma série de implicações para o organismo, algumas das quais de caráter irreversível. Alimentação inadequada, seja no aspecto quantitativo ou qualitativo, refletem-se no trabalho humano e, como tal, na capacidade produtiva do trabalhador.

Em função de uma série de fatores, dentre eles, as taxas de crescimento do país entre 1967-1976 e a participação da mulher no mercado de trabalho, o País passou a contar anualmente com um contingente maior de mão-de-obra. Hoje, calcula-se em torno de 1,5 milhão de novos empregos, necessários para atender a demanda de jovens que entram nesse mercado.

A importância do trabalhador nas organizações tem se constituído em uma das grandes preocupações dos dirigentes, visto que eles não são mais considerados somente como fator de produção e sim como um elemento diferencial no processo competitivo entre as empresas para o alcance de seus objetivos de lucro, participação de mercado, etc. e como um fator destacado no processo de desenvolvimento econômico do Brasil.

Dentro desta linha de pensamento, o trabalhador deve ser considerado como uma importante fonte de energia, contribuindo para isso uma boa alimentação.

Com a promulgação da lei 6321/76, o Governo Federal estabeleceu incentivos fiscais para empresas que fornecessem alimentação a seus empregados, desde que atendidas certas normas e procedimentos fixados para participação no Programa de

Alimentação do Trabalhador, sub-sistema de uma estratégia mais ampla de atuação, consubstanciada no Programa Nacional de Alimentação e Nutrição - PRONAN.

Decorridos cinco anos da existência do Programa de Alimentação do Trabalhador, uma série de questões poderiam ser formuladas no sentido de avaliar se o mesmo atingiu os objetivos a que se propôs. Dentre o conjunto de óticas pelas quais esse Programa poderia ser avaliado, destacaremos aquela referente a aspectos relacionados com a análise do consumidor, em termos de necessidades, percepções, preferências e satisfações em relação ao referido Programa.

Alguns pontos poderiam ser destacados como razões para a realização deste trabalho:

- a. o caráter social do Programa, beneficiando milhões de trabalhadores e empresas;
- b. o impacto do Programa em termos de um conjunto de variáveis de responsabilidade social como produtividade, acidentes do trabalho, etc.;
- c. o fato de que as metas previstas para a triênio 1977/79 não foram atingidas. A previsão era de um contingente de 5,6 milhões de trabalhadores beneficiados, quando se atingiu tão somente nesse período 1,3 milhões e 1,7 em 1980. Considerando-se uma população economicamente ativa da ordem de 46 milhões e a existência de cerca de 17 milhões de empregos formais (RAIS, 1979), depreende-se um potencial de mercado bastante significativo de ser beneficiado à luz de uma ação planejada dos responsáveis pelo Programa;
- d. em termos de compradores potenciais, dados do Ministério da Indústria e do Comércio indicam a existência em 1979 de um total de 1,6 milhões de empresas no Brasil, das quais cerca de 45% de natureza não individual. Quando se considera que apenas 2447 participaram do Programa em 1979, independentemente do número de trabalhadores empregados, reafirma-se a noção de que esse mercado potencial pode ser progressivamente conquistado a partir do conhecimento de aspectos relacionados com suas necessidades, percepções, preferências e

expectativas em relação ao Programa;

- e. é plausível admitir um grau maior de complexidade inerente a uma política de expansão e penetração de mercado, à luz dos conceitos de Rogers (1964) relativos ao processo de difusão e adoção de produtos, considerando-se as empresas participantes atualmente como as inovadoras ou adotadoras iniciais do Programa. Em termos da comunicação dos resultados dessa "experiência" e de estímulos específicos a cada segmento de mercado, pode-se estruturar estratégias e programas de ação específicos para tornar compradores potenciais em usuários do produto.

Desse modo, este trabalho procurará responder a questões específicas relacionadas com a análise do consumidor, em termos dos objetivos, organização e operações de compra do Programa de Alimentação do Trabalhador, a saber:

1. que motivos levam as empresas a participar do Programa? Qual a importância de cada um desses motivos? Existe um motivo determinante que leve as empresas a participar do Programa? Esses motivos, individuais ou determinantes, diferem em função do sistema de alimentação adotado?
2. Qual a organização de compra das empresas participantes? Quem exerce os papéis de iniciador, influenciador e decisor da adoção do Programa?
3. Existe associação entre a escolha do sistema de alimentação e variáveis de segmentação de mercado?
4. Que variáveis foram levadas em consideração na escolha do sistema de alimentação? Qual a importância de cada uma dessas variáveis? Elas diferem de intensidade em função do sistema de alimentação adotado?
5. Existiria um fator de decisão determinante para a seleção de um sistema de alimentação? Que variáveis discriminam a adoção de um sistema?
6. Existem atributos psicográficos determinantes dos gerentes

do Programa das empresas participantes? Esses atributos diferem em função do sistema de alimentação adotado?

7. Atitudes e comportamentos de avaliação do Programa de Alimentação diferem em função de variáveis de segmentação de mercado? Existem atitudes determinantes? Diferem elas em função do sistema adotado e dos mercados-visados?

Estas questões caracterizam os problemas específicos da pesquisa de análise do consumidor objeto deste trabalho.

3.2. OBJETIVOS GERAIS

Ao longo da sua existência, toda organização se defronta com problemas relacionados com a comercialização de seus produtos e serviços. Dado um certo ambiente, as organizações procuram realizar trocas eficientes com seus mercados, tomando decisões que corrijam, criem, desenvolvam, revitalizem, sincronizem, mantenham, reduzam ou destruam a demanda por um produto ou serviço (Kotler, 1973). A realização destas tarefas exige uma postura gerencial, caracterizada por atividades de análise, planejamento, implementação, organização e controle. Para ser bem sucedida nesse empreendimento, toda organização necessitarã de conhecimentos específicos e atualizados dos seus mercados. Esta tarefa é chamada de análise de mercado, sem a qual as decisões para uma ação eficaz de marketing serão meramente aleatórias. A análise de mercado compreende dois aspectos: a chamada análise da estrutura de mercado e a análise do consumidor. A primeira compreende a definição, segmentação, posicionamento e harmonização de mercado. A segunda, tão logo a organização tenha assumido uma posição de mercado, compreende informações atualizadas sobre as necessidades, percepções, preferências e satisfações dos consumidores em um dado mercado. Este estudo está voltado a este segundo aspecto.

Desse modo, podemos identificar como objetivo geral desta tese a realização de análises relativas à avaliação pelo consumidor do Programa de Alimentação do Trabalhador, de modo a subsidiar a tomada de decisão referentes a estratégia de marketing, ao marketing-mix e à organização de marketing do referido Programa.

3.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Os objetivos específicos da tese são:

- . analisar os motivos de adoção do Programa de Alimentação e identificar se existem motivos determinantes;
- . identificar a organização de compra das empresas participantes no Programa, através do posicionamento dos papéis de ini

- ciador, influenciador e decisor da adoção do Programa;
- . analisar as variáveis de decisão para a seleção de um sistema de alimentação, identificando a existência de fatores determinantes e de variáveis discriminatórias para a escolha do sistema;
 - . analisar as atitudes e comportamentos de avaliação do Programa de Alimentação do Trabalhador, identificando a existência de fatores determinantes na sua avaliação;
 - . identificar o perfil psicográfico dos administradores do Programa nas empresas participantes;
 - . analisar as atitudes dos diferentes mercados face a variáveis de avaliação do Programa de Alimentação.

3.4. HIPÓTESES DA PESQUISA

Com base em conceitos de marketing e nos objetivos deste estudo, serão testadas e analisados os resultados das seguintes hipóteses de pesquisa:

- $H_{0,1}$: Os motivos de adoção do Programa de Alimentação não diferem em função do sistema adotado pelas empresas participantes.
- $H_{0,2}$: Não existe um fator motivacional determinante para a adoção do Programa de Alimentação pelas empresa participantes.
- $H_{0,3}$: Não existe associação entre a escolha do sistema de alimentação e variáveis de segmentação de mercado.
- $H_{0,4}$: Os atributos de decisão para a escolha do sistema de alimentação não diferem de importância em função do sistema adotado.
- $H_{0,5}$: Não existe um fator de decisão determinante para a esco

lha do sistema de alimentação das empresas participantes do Programa.

H_{0,6}: Não existem variáveis discriminatórias para a escolha do sistema de alimentação das empresas participantes do Programa.

H_{0,7}: Não existe um atributo psicográfico determinante dos administradores do Programa de Alimentação das empresas participantes.

H_{0,8}: As atitudes de avaliação do Programa de Alimentação não diferem em função de variáveis de segmentação de mercado.

H_{0,9}: As atitudes consolidadas de avaliação do Programa de Alimentação não diferem em função de variáveis de segmentação de mercado.

H_{0,10}: Não existe um fator atitudinal determinante de avaliação do Programa de Alimentação pelas empresas participantes.

H_{0,11}: Não existem diferenças no valor médio da escala de avaliação global do Programa de Alimentação em função de variáveis de segmentação de mercado.

H_{0,12}: As atitudes de avaliação do Programa de Alimentação não diferem em função dos mercados-visados.

H_{0,13}: Não existe um fator atitudinal determinante de avaliação do Programa de Alimentação pelas empresas e trabalhadores participantes ou não participantes do Programa.

3.5. PLANO AMOSTRAL

A importância de se elaborar um bom plano amostral está relacionada fundamentalmente ao conceito de validade externa, ou seja, de os resultados obtidos com a pesquisa podem ser generalizados para o universo. O critério amostral utilizado foi o seguinte:

- (a) Empresas Participantes do Programa: amostragem probabilística estratificada proporcional. A determinação das empresas a serem pesquisadas foi feita através de um processo aleatório, pela seleção ao acaso de micro-fichas numeradas de controle de Programas da SEPS/MTb. O rigor estabelecido neste processo amostral prende-se ao fato de as empresas participantes serem as compradoras do produto, enquanto os trabalhadores são os usuários da alimentação.
- (b) Empresas não Participantes e Trabalhadores: utilizou-se o critério de amostragem não probabilística por quotas.

A descrição dos procedimentos adotados é apresentada a seguir.

3.5.1 AMOSTRA DE EMPRESAS PARTICIPANTES

A unidade de listagem utilizada para o dimensionamento e seleção da amostra foi o conjunto de micro-fichas do Programa de Alimentação do Trabalhador, relativo ao ano de 1979. As empresas participantes por sistema de alimentação, definidas como unidade amostral, apresentou nesse ano a seguinte proporção:

SISTEMA	%
Próprio	31,9
Fornecedor	39,9
Convênio	28,2

Deve-se observar que para aquelas empresas com dois ou três sistemas de alimentação, foi adotado como critério de classificação o que beneficiava o maior número de trabalhadores.

Para o dimensionamento da amostra, tomou-se como fator de proporção o sistema próprio. Utilizando-se a fórmula de amostragem proporcional (Green & Tull, 1975) dada por:

$$N = \frac{\pi (1 - \pi) Z^2}{E^2}$$

onde:

- N - tamanho da amostra
- π - proporção de empresas do sistema próprio no universo
- Z - normal padronizada em desvios padrões
- E - erro amostral previsto

e fixando-se os valores de $\pi = .319$; $Z = 1.96$; $E = .05$ estimou-se u'a amostra de 334 empresas participantes a serem pesquisadas. Este montante foi proporcionalmente distribuído às seguintes categorias: sistema de alimentação (próprio, fornecedor, convênio), região geográfica (Sudeste/Sul/Nordeste/Centroeste), atividade econômica (indústria, comércio, serviços). Para isso, a amostra foi distribuída em uma matriz de 36 células (3 x 4 x 3), adotando-se como critério de substituição de empresa o seguinte: (1º) atividade econômica; (2º) sistema; (3º) região.

Os dados comparativos da amostra prevista e realizada são apresentados a seguir:

TABELA 4: AMOSTRA DE EMPRESAS PARTICIPANTES

SISTEMA	Prevista		Realizada	
	N	%	N	%
Próprio	107	31,9	106	30,1
Fornecedor	133	39,9	142	40,3
Convênio	94	28,2	104	29,6
Total	334	100,0	352	100,0

A diferença observada entre os sistemas é explicada pelo critério de substituição adotado e na amostra total pelo fato de termos efetuado 10% a mais de entrevistas em cada estado, de modo a permitir completar a amostra prevista por rejeição de questionários quando do processo de verificação e crítica. Dada a mudança verificada nas proporções dos sistemas, o erro amostral calculado foi de .0487 para o critério utilizado.

3.5.2. AMOSTRA DE EMPRESAS NÃO PARTICIPANTES E TRABALHADORES

Além do objetivo prioritário deste trabalho que é o de analisar atitudes e comportamento do comprador face às suas experiências com o Programa de Alimentação, também definimos um outro objetivo que é o de avaliar as percepções de empresas e trabalhadores não beneficiados pelo Programa com as das empresas e trabalhadores beneficiados. O dimensionamento da amostra para estes estratos foi condicionado por restrições de natureza financeiras. Desse modo, adotou-se como critério de amostragem o não probabilístico por quotas, onde os valores previstos e realizados são dados por:

(a) *Empresas Não Participantes:*

TABELA 5: AMOSTRA PREVISTA/REALIZADA

REGIÃO	Atividade Econômica			
	I	C	S	Total
Sudeste	40/41	8/8	9/10	67/69
Sul	11/12	4/4	4/4	19/20
Nordeste	6/7	3/3	2/2	11/12
Centro-Oeste	-	1/1	2/2	3/3
Total	57/59	16/16	17/18	100/104

(b) *Trabalhadores Beneficiados e Não Beneficiados*

Adotou-se um critério de dualidade para o dimensiona

mento da amostra, ou seja, um trabalhador para cada empresa selecionada na amostra. Desse modo, o número previsto de entrevistas corresponde aos estabelecidos nos estratos de empresas participantes e não participantes. Estabeleceu-se como quotas de cada estrato uma proporção de 70% de trabalhadores de baixa renda (≤ 4 SMR) e de 30% para trabalhadores com renda familiar superior a essa faixa.

A amostra realizada foi de 353 trabalhadores beneficiados e de 103 trabalhadores não beneficiados pelo Programa de Alimentação. A diferença observada em relação à amostra correspondente às empresas deve-se a rejeições feitas de questionários quando do processo de verificação e crítica.

3.6. MÉTODO DE LEVANTAMENTO DOS DADOS

Os dados obtidos junto às empresas e trabalhadores foram coletados através de questionários estruturados, com módulos específicos para cada estrato amostral. Os questionários foram pré-testados na cidade de São Paulo junto a empresas de diferentes portes, sistemas de alimentação e atividades econômicas distintas. O anexo II corresponde ao questionário utilizado para a coleta dos dados junto às empresas participantes,

A técnica utilizada para o preenchimento dos questionários foi a da entrevista pessoal junto a Diretores ou Gerentes responsáveis pela administração do Programa nas empresas e junto a trabalhadores das mesmas.

Na realização do trabalho de campo foram selecionados estudantes de Administração e Economia, os quais foram treinados quanto à condução da entrevista pessoal e ao correto preenchimento dos questionários. Estes foram submetidos a um processo de crítica para sua aceitação ou rejeição. Em relação à amostra total foram verificadas cerca de 10% das entrevistas realizadas.

3.7. CODIFICAÇÃO E PROCESSAMENTO DOS DADOS

O plano de codificação dos dados relativos aos estratos amostrais compreendeu:

TABELA 6: PLANO DE CODIFICAÇÃO DOS DADOS

ESTRATO	Nº de Variáveis	Nº de Cartões
Empresa Participante	198	6
Empresa Não Participante	139	3
Trabalhador Beneficiado	103	3
Trabalhador Não Beneficiado	105	2

Para o processamento dos dados foram utilizados os seguintes programas: SPSS no Centro de Computação Eletrônica da USP; Cluster e CORRESP no Instituto de Matemática e Estatística da USP; DISCR no Instituto de Pesquisas Tecnológicas S/A. Os testes estatísticos utilizados foram os seguintes: χ^2 , F e Kruskal-Wallis. As técnicas estatísticas empregadas foram a análise fatorial, análise de correspondência, análise de conglomerados e análise discriminante múltipla discreta. O quadro 1 evidencia o interrelacionamento entre o conceito de análise de mercado, objetivos da pesquisa, hipóteses e técnicas de análise e os resultados esperados.

QUADRO 1 - INTERRELACIONAMENTO DE ASPECTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

ANÁLISE DE MERCADO	OBJETIVOS DA PESQUISA	HIPÓTESES DA PESQUISA	TÉCNICAS DE ANÁLISE	RESULTADOS ESPERADOS
<p>Objetivo da Pesquisa</p> <p>Organização e Operação de Compra</p> <p>Operação de Compra</p> <pre> graph TD A[Objetivo da Pesquisa] --> B[Necessidades sentidas] B --> C[Atividades de Pré-Compra] C --> D[Decisão de Compra] D --> E[Comportamento no Uso] E --> F[Sensações de Pós-Compra] G[Organização e Operação de Compra] --> C G --> D H[Operação de Compra] --> E H --> F </pre>	<p>Analisar os motivos de adoção do Programa de Alimentação e identificar se existem motivos determinantes</p>	<p>H_{0,1}: Os motivos de adoção do Programa de Alimentação não diferem em função do sistema adotado pelas empresas participantes</p>	<p>Análise de Variância Teste de Kruskal-Wallis ✓</p>	<p>Subsídios para a formulação de uma estratégia de marketing</p> <p>Subsídios para a formulação do "marketing mix" do Programa de Alimentação do Trabalhador</p> <p>Subsídios para a organização de marketing do Programa</p>
	<p>Identificar a organização de compra através do posicionamento dos papéis desempenhados na adoção do Programa</p>	<p>H_{0,2}: Não existe um fator motivacional determinante para a adoção do Programa de Alimentação pelas empresas participantes</p>	<p>Análise Fatorial Análise de Correspondência</p>	
	<p>Analisar as variáveis de decisão para a escolha do sistema de alimentação, identificando se existem fatores determinantes e variáveis discriminatórias para a seleção do sistema</p>	<p>H_{0,3}: Não existe associação entre a escolha do sistema de alimentação e variáveis de segmentação</p>	<p>Teste de χ^2</p>	
	<p>Identificar o perfil psicográfico dos administradores do Programa das empresas participantes</p>	<p>H_{0,4}: Os atributos de decisão para a escolha do sistema de alimentação não diferem entre si em função do sistema adotado</p>	<p>Análise de Variância Teste de Kruskal-Wallis ✓</p>	
	<p>Analisar as atitudes e comportamentos de avaliação do Programa de Alimentação, identificando a existência de fatores determinantes de avaliação</p>	<p>H_{0,5}: Não existe um fator de decisão determinante para a escolha do sistema de alimentação das empresas participantes do programa</p>	<p>Análise de Correspondência</p>	
	<p>Analisar as atitudes dos diferentes mercados face a variáveis de avaliação do Programa de Alimentação</p>	<p>H_{0,6}: Não existem variáveis discriminatórias para a escolha do sistema de alimentação das empresas participantes</p>	<p>Análise Discriminante Múltipla Discreta</p>	
	<p>Analisar as atitudes e comportamentos de avaliação do Programa de Alimentação, identificando a existência de fatores determinantes de avaliação</p>	<p>H_{0,7}: Não existe um atributo psicográfico determinante dos administradores do Programa de Alimentação das empresas participantes</p>	<p>Análise Fatorial Análise de Correspondência</p>	
	<p>Analisar as atitudes e comportamentos de avaliação do Programa de Alimentação, identificando a existência de fatores determinantes de avaliação</p>	<p>H_{0,8}: As atitudes de avaliação do Programa de Alimentação não diferem em função do sistema de alimentação adotado</p>	<p>Análise de Variância Teste de Kruskal-Wallis ✓</p>	
	<p>Analisar as atitudes e comportamentos de avaliação do Programa de Alimentação, identificando a existência de fatores determinantes de avaliação</p>	<p>H_{0,9}: As atitudes consolidadas da avaliação do Programa de Alimentação não diferem em função de variáveis de segmentação</p>	<p>Análise de Variância Teste de Kruskal-Wallis ✓</p>	
	<p>Analisar as atitudes e comportamentos de avaliação do Programa de Alimentação, identificando a existência de fatores determinantes de avaliação</p>	<p>H_{0,10}: Não existe uma atitude determinante de avaliação do Programa de Alimentação pelas empresas participantes</p>	<p>Análise Fatorial Análise de Correspondência ✓</p>	
	<p>Analisar as atitudes e comportamentos de avaliação do Programa de Alimentação, identificando a existência de fatores determinantes de avaliação</p>	<p>H_{0,11}: Não existem diferenças nos valores médios da escala de avaliação global do Programa de Alimentação em função de variáveis de segmentação</p>	<p>Análise de Variância Teste de Kruskal-Wallis Análise de Conglomerados ✓</p>	
	<p>Analisar as atitudes e comportamentos de avaliação do Programa de Alimentação, identificando a existência de fatores determinantes de avaliação</p>	<p>H_{0,12}: As atitudes de avaliação do Programa de Alimentação não diferem em função dos mercados-visados</p>	<p>Análise de Variância Teste de Kruskal-Wallis ✓</p>	
	<p>Analisar as atitudes e comportamentos de avaliação do Programa de Alimentação, identificando a existência de fatores determinantes de avaliação</p>	<p>H_{0,13}: Não existe uma atitude determinante de avaliação do Programa de Alimentação pelas empresas e trabalhadores participantes ou não participantes do Programa</p>	<p>Análise Fatorial Análise de Correspondência</p>	

CAPÍTULO 4

ANÁLISE DOS RESULTADOS

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os resultados obtidos serão analisados em duas seções: (a) a primeira, refere-se a uma apresentação de estatísticas descritivas dos dados referentes às empresas participantes e dos gerentes do Programa nessas empresas; (b) a segunda relaciona-se especificamente com o teste das hipóteses levantadas no capítulo da metodologia da pesquisa.

4.1. ANÁLISE DESCRITIVA

4.1.1. CARACTERÍSTICAS DAS EMPRESAS PARTICIPANTES DO PROGRAMA

As empresas que compuseram a amostra podem ser caracterizadas segundo as seguintes variáveis de segmentação: setor econômico de atuação, região, sistema de alimentação, número de empregados, porte, participação estrangeira no capital, ano de entrada no Programa e faixa etária.

No que se refere ao setor econômico, as empresas pesquisadas apresentaram a seguinte classificação, onde se destaca a predominância do setor industrial na participação do Programa.

TABELA 7
CLASSIFICAÇÃO POR SETOR ECONÔMICO DE ATUAÇÃO

SETOR	N	%
Indústria	210	59,6
Comércio	47	13,4
Serviços	95	27,0

A distribuição espacial das empresas, considerada em termos de regiões segundo o critério da FIBGE, é dada na tabela a seguir, onde se evidencia a significativa participação da

região Sudeste, a mais industrializada do país, no Programa de Alimentação.

TABELA 8: CLASSIFICAÇÃO POR REGIÃO

REGIÃO	N	%
Norte/Nordeste	40	11.4
Centro-Oeste	10	2.8
Sudeste	235	66.8
Sul	67	19.0

Na classificação das empresas participantes segundo o sistema de alimentação adotado considerou-se, nos onze casos em que a empresa apresentava mais de um sistema, aquele que beneficiava o maior número de empregados. Desse modo, obtivemos a seguinte distribuição:

TABELA 9: CLASSIFICAÇÃO POR SISTEMA

SISTEMA	N	%
Próprio	106	30.1
Fornecedor	142	40.3
Convênio	104	29.6

De acordo com o número de empregados, as empresas foram classificadas nas seguintes faixas:

TABELA 10: CLASSIFICAÇÃO POR NÚMERO DE EMPREGADOS

Nº DE EMPREGADOS	N	%
< 100	72	20.6
100 - 499	117	33.6
500 - 999	67	19.2
≥ 1.000	93	26.6

Na determinação do porte das empresas, foi utilizado o critério de classificação do Centro Brasileiro de Apoio à Pequena e Média Empresa - CEBRAE, o qual estabelece uma das categorias de porte segundo o faturamento anual, considerado em termos de salário com maior valor de referência. Segundo esse critério a distribuição das empresas participantes no Programa concentra-se nas de grande porte.

TABELA 11: CLASSIFICAÇÃO POR PORTE

PORTE (1000 MVR)	N	%
Pequena: < 20	71	24.5
Média: 20 — 85	86	29.6
Grande: > 85	133	45.9

Dentre as 65 empresas pesquisadas com alguma participação estrangeira no capital social, obtivemos a seguinte classificação segundo o percentual dessa participação:

TABELA 12: CLASSIFICAÇÃO POR PARTICIPAÇÃO ESTRANGEIRA NO CAPITAL SOCIAL.

PARTICIPAÇÃO (%)	N	%
< 50	22	33.8
50 — 100	15	23.1
100	28	43.1

Por outro lado, o tempo de participação da empresa no programa de alimentação, de acordo com o ano de entrada, é apresentado na tabela a seguir:

TABELA 13: CLASSIFICAÇÃO POR ANO DE INGRESSO NO PROGRAMA

ANO	N	%
1976	10	2.9
1977	156	44.9
1978	117	33.7
1979	64	18.5

No que se refere à faixa etária das empresas participantes, os resultados são os seguintes:

TABELA 14: CLASSIFICAÇÃO POR FAIXA ETÁRIA

ANO DE FUNDAÇÃO	N	%
Até 1950	97	28.4
1951 a 1970	177	51.9
Após 1970	67	19.7

Verifica-se, desse modo, que as empresas participantes do Programa de Alimentação do Trabalhador, em sua maioria, pertencem ao setor industrial, localizando-se predominantemente na região sudeste, classificando-se ainda como empresas de grande porte, as quais, possivelmente por disporem de uma melhor estrutura administrativa, tiveram condições de participarem do Programa já nos anos iniciais de sua implementação.

4.1.2. CARACTERÍSTICAS DOS ENTREVISTADOS

A análise dos resultados relativos às principais variáveis demográficas dos responsáveis pela administração do Programa de Alimentação nas empresas foi realizada em termos de sete características. No que se refere ao sexo dos entrevistados, observa-se uma significativa participação de homens (79,3%) como responsáveis pela administração do Programa. Segundo o estado civil do respondente, a amostra evidencia que 3/4 deles são pessoas casadas; a idade média situou-se em 35 anos, com um desvio-padrão de 8 anos. No que se refere ao grau de escolaridade, os gerentes do Programa (GP) apresentaram a seguinte distribuição:

TABELA 15: CLASSIFICAÇÃO DO GP POR ESCOLARIDADE

GRAU	N	%
Primeiro ciclo	11	3.1
Segundo ciclo	93	26.6
Universitário	222	63.4
Pós-Graduação	24	6.9

O levantamento dos dados relativos ao tempo de trabalho desses gerentes na empresa e no cargo ocupado é dado pela tabela abaixo:

TABELA 16: CLASSIFICAÇÃO DO GP POR TEMPO NA EMPRESA E CARGO

ANOS	TEMPO NA EMPRESA		TEMPO NO CARGO	
	N	%	N	%
Até 4	104	30.0	162	46.6
4 a 7	108	31.1	101	29.0
Mais de 7	135	38.9	85	24.4

O tempo médio de trabalho na empresa e no cargo foi de 7.3 e 5.5 anos respectivamente. Apesar das empresas serem de grande porte, do grau de instrução, tempo na empresa e cargo do entrevistado, os dados de remuneração dos gerentes do Programa evidenciam que cerca de 43% deles percebem até 10 salários mínimos mensais, o que parece indicar que o nível hierárquico a que se vincula a gerência do Programa situa-se na administração intermediária das empresas, vindo em primeiro lugar a área de recursos humanos e em seguida a área financeira.

Deve-se ressaltar, por último, que o fato da maioria dos gerentes do Programa possuir grau de instrução superior, pode indicar uma maior capacitação para a compreensão da filosofia dessa causa social, tanto a nível de empresa quanto e especialmente, para os trabalhadores.

4.2. TESTE DAS HIPÓTESES

A análise dos resultados referentes ao teste das hipóteses de pesquisa formuladas no tópico relativo à metodologia deste trabalho, hipóteses essas decorrentes de conceitos de marketing já empiricamente observados, será desenvolvida seguindo-se o modelo apresentado no Quadro 1.

4.2.1. HIPÓTESE $H_{0,1}$: OS MOTIVOS DE ADOÇÃO DO PROGRAMA DE ALIMENTAÇÃO NÃO DIFEREM EM FUNÇÃO DO SISTEMA ADOTADO PELAS EMPRESAS PARTICIPANTES

A identificação e mensuração das variáveis relacionadas com os motivos de adoção do Programa de Alimentação do Trabalhador pelas empresas participantes é apresentada na tabela a seguir, em termos da distribuição percentual das respostas aos valores da escala, da média, desvio padrão e número de casos correspondentes a cada variável.

TABELA 17: MOTIVOS DE ADOÇÃO DO PROGRAMA DE ALIMENTAÇÃO

VARIÁVEL	E S C A L A							
	N	P	M	B	T	\bar{X}	s	N
Incentivo Fiscal	12.5	12.8	21.7	30.2	23.1	3.4	1.3	351
Aumento Produtividade	30.5	9.1	13.7	30.2	16.5	2.9	1.4	351
Benefício Nutricional	9.7	1.4	7.7	33.9	47.3	4.1	1.1	351
Redução tempo p/Almoço	63.5	8.5	8.3	11.1	8.5	1.9	1.2	351
Outros Motivos	-	1.4	7.2	31.4	60.0	4.5	0.8	70

Observa-se pelos dados que os principais motivos considerados são a natureza social do Programa, refletida em termos de uma melhoria no estado nutricional do trabalhador e o incentivo fiscal previsto na lei 6.321/76. Alguns motivos específicos foram identificados no item 'outros', destacando-se a menor rotatividade de empregados, ajuda aos trabalhadores menores de idade, melhoria da imagem em relação à empresa e controle do tempo dos empregados.

Se analisarmos esses motivos em relação ao sistema de alimentação adotado pelas empresas, observar-se-á, indepen-

dentemente do efeito da correlação entre as variáveis, a prevalência da mesma hierarquia acima mencionada. A tabela 18 evidencia a média de cada variável para os sistemas considerados.

Verificada a importância relativa de cada motivo de adoção do Programa a nível geral e por sistema, procuraremos testar se os mesmos, tomados individualmente, diferem significamente em termos do sistema de alimentação adotado pelas empresas. A tabela 19 apresenta os resultados da aplicação dos testes F de Snedecor e K-W de Kruskal-Wallis.

Observa-se pelos resultados que incentivo fiscal, benefício nutricional e outros motivos de adoção não apresentam diferenças estatisticamente significantes na média dos valores para cada sistema, não se rejeitando pois as hipóteses nulas correspondentes a cada uma dessas variáveis. [Verifica-se, por outro lado, que as variáveis aumento de produtividade e redução do tempo para almoço apresentam diferenças estatisticamente significativas na média dos valores de cada sistema. Especificamente no que se refere a aumento da produtividade, em ambos os testes a hipótese nula foi rejeitada ao nível de significância ($p < 0.05$), o que implica que pelo menos uma das médias é estatisticamente diferente das demais.] A aplicação do teste de Scheffé indica que a média do sistema convênio difere significamente das referentes aos sistemas próprio e fornecedor. Possivelmente, os maiores valores médios observados no caso dos sistemas próprio e fornecedor, cuja participação do setor industrial é mais expressiva, seja reflexo de ser esse setor mais sensível e talvez mais preocupado com o problema de produtividade.

No que se refere à variável redução do tempo para almoço, a despeito de sua pouca importância relativa, verifica-se também a rejeição da hipótese nula ao nível de significância ($p < 0.01$) evidenciando-se o sistema fornecedor com um valor médio significativamente maior que os relativos aos sistemas próprio e convênio. É provável que essa maior importância atribuída pelas empresas do sistema fornecedor decorra da própria característica básica desse sistema, dada pela existência de refeitório com fornecimento externo de refeições, de onde é possível pressupor-se que antes da participação no Programa, os

VARIÁVEL	SISTEMA	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	N	G.L.	F _C	α _{crit.}	RESULTADO F K-W	α _{crit.}	x ² _C	MÉDIA DE POSTOS
(V010) Incentivo Fiscal	Próprio	3.314	1.368	105							171.15
	Fornecedor	3.507	1.171	142	{2;348}	0,050	0,3845	NS	0,612	0,983	182.31
	Convênio	3.308	1.401	104							172.28
(V011) Aumento de Produtividade	Próprio	3.009	1.540	106							181.40
	Fornecedor	3.134	1.474	142	{2;348}	4.415	0.0128	S**	0.012	8.816	189.11
	Convênio	2.573	1.473	103							152.37
(V012) Benefício Nutricional	Próprio	3.934	1.326	106							166.44
	Fornecedor	4.106	1.177	142	{2;348}	1.178	0.3093	NS	0.385	1.911	177.13
	Convênio	4.185	1.144	103							184.24
(V013) Redução do Tempo p/ Almoço	Próprio	1.745	1.243	106							165.98
	Fornecedor	2.218	1.544	142	{2;348}	5.429	0.0048	S***	0.007	9.790	193.60
	Convênio	1.709	1.242	103							162.06
(V014) Outros Motivos	Próprio	4.500	0.688	20							35.40
	Fornecedor	4.382	1.015	54	{2; 67}	0.277	0.7591	NS	0.951	0.100	35.00
	Convênio	4.563	0.629	16							36.69

** (p < 0.05)

*** (p < 0.01)

empregados executavam atividades demandadoras de tempo, tais como, esquentar o alimento acondicionado em marmitas, o que pode implicar em um maior espaço de tempo necessário para a realização do almoço.

Efetuada a análise dos resultados relativos à primeira hipótese deste trabalho, cumpre justificar, sob um prisma metodológico, o procedimento estatístico utilizado. Argumentando-se sob um conceito rigorosamente estatístico, a escala utilizada nesta hipótese é de natureza ordinal, a qual é caracterizada no sistema numérico por relações definidoras de equivalência ou "maior do que". Sob estas condições, o emprego da estatística mais adequada seria a mediana. O uso da média justifica-se quando se utiliza uma escala pelo menos intervalar.

Verifica-se, contudo, nos dias atuais, uma tendência bastante acentuada na comunidade científica em se utilizar a estatística média em um particular tipo de escala ordinal, especificamente a representada por pontos adjetivados "assumidos como intervalares" (Kerlinger, 1964), principalmente se considerarmos ser este tipo de escala tomado como convenção em termos de pesquisa de marketing.

Castro (1978) argumenta que "a média aritmética ou o desvio padrão se apoiam no valor linear do intervalo entre os números atribuídos a cada observação. Conseqüentemente, quando aplicados a uma distribuição de 'status', pressupõem uma propriedade que não existe ou não faz sentido para a variável ... não obstante, é possível fazer uma comparação sugestiva entre duas distribuições de 'status', tomando suas médias aritméticas. Se a diferença das médias é grande e o perfil das distribuições não é fundamentalmente diverso, podemos utilizarmo-nos dessa medida tão conveniente para estabelecer qual das distribuições tem um 'status' superior".

Stevens (1946), um dos pioneiros do estudo da mensuração, apresentando exemplos típicos associados a uma tabela de classificação de escalas posiciona, a despeito de estar entre parêntesis um ponto de interrogação, "escalas padronizadas" dentro de uma escala intervalar.

Abelson & Tukey (1970) argumentam que "a atribuição de valores numéricos a categorias de uma escala métrica ordinal permite o seu tratamento como se fosse medida como escala intervalar." Labovitz (1970) vai além, afirmando que, exceto para situações extremas, estatísticas intervalares podem ser aplicadas a alguns tipos de escalas ordinais. Ele argumenta que "embora algum pequeno erro possa acompanhar o tratamento da variável ordinal como intervalar, isso é preferível pelo uso de mais poderosas, mais sensíveis, melhor desenvolvidas e mais claramente interpretáveis estatísticas com erro amostral conhecido." Nie et alii (1975) afirmam que "puristas estatísticos discordam de alguns ou de todos estes aspectos; contudo, mais e mais cientistas procedem assim, especialmente quando a pesquisa é exploratória ou heurística por natureza. Qualquer que seja a posição adotada, permanece a responsabilidade de selecionar uma estatística apropriada e interpretar os resultados à luz da natureza dos dados."

Em termos específicos de pesquisa de marketing, Kinnear & Taylor (1981) descrevem "ser comum tratar como informação de intervalo escalas referentes a atitudes e opiniões. Os pesquisadores não estão de acordo sobre o montante do erro de medida que se encontra em resultados obtidos de escalas ordinais tratadas como de intervalo. A magnitude deste erro deve ser avaliada comparativamente com as vantagens da análise das informações associadas com as mais sofisticadas técnicas estatísticas que podem ser aplicadas a escalas intervalares. Com frequência, sustenta-se que a característica de igualdade de intervalos pode ser violada e que o nível de erro introduzido é pequeno e os resultados da maioria das técnicas estatísticas não se vêem afetados."

Numerosos exemplos podem ser citados de conceituados pesquisadores da comunidade científica que assumiram como intervalar uma escala ordinal tipo pontos adjetivados, destacando-se Mindak (1961:31); Kerlinger (1964:257-260; 424-428); Carter, Ruggels & Chaffe (1969:666-674); Abelson & Tukey (1970:307-417); Labovitz (1970:515-524); Green & Tull (1975:288); Sharpe & Smith (1976:22); Hair Jr., Anderson, Totham & Groblowsky (1979:239-243); Kerby (1979:378); Perreault & Barksdate (1979:252); Kinnear & Taylor (1981:318; 324-325). Siegel (1979:3) ao afirmar que as "técnicas paramétricas só se aplicam a con

juntos de dados realmente numéricos, destaca que essa posição é atualmente contestada por um grande grupo de autores."

Pesquisas de caráter metodológico (Lindquist, 1953; Boneau, 1960, 1961; Anderson, 1961) revelam que "a evidência hoje é que a importância da normalidade e da homogeneidade é superavaliada" (Kerlinger, 1964).

Evidentemente, não se pretende afirmar que a utilização desse procedimento venha a ser feita de forma indiscriminada. Ao contrário, ele *pode* ser utilizado em condições bastante cautelosas. Sob este aspecto, parece-nos de extrema importância para justificar esse procedimento a metodologia de amostragem empregada na pesquisa. Assim sendo, tendo-se uma amostra estatisticamente representativa e suficientemente grande, encontramos, no próprio teorema do limite central, um argumento adicional para justificar o procedimento do emprego da média e de testes paramétricos.] Contudo, por uma medida de acentuada precaução, pelo fato de não podermos garantir que as condições de normalidade e homogeneidade da variância foram atendidas, utilizamos também um teste não paramétrico, o qual não pressupõe nenhuma suposição sobre a distribuição da população da qual os dados foram extraídos.

No caso específico do teste F, empregamos seu mais poderoso competidor no campo não paramétrico que é o teste K-W de Kruskal-Wallis, com correção de empates, o qual se revela superior ao teste de mediana por considerar as observações em cada um dos pontos da escala.

4.2.2. HIPÓTESE $H_{0,2}$: NÃO EXISTE UM FATOR MOTIVACIONAL DETERMINANTE PARA A ADOÇÃO DO PROGRAMA DE ALIMENTAÇÃO PELAS EMPRESAS PARTICIPANTES

Esta hipótese foi testada utilizando-se a técnica de análise fatorial, cuja estrutura matemática pode ser analisada em Nie et alii (1975), Green & Tull (1975) e Harman (1967). A análise fatorial é um campo específico da análise multivariada, tendo por objetivo básico encontrar um conjunto de dimensões latentes em um grande número de variáveis ou ainda agrupar pessoas em segmentos diferentes dentro de uma população maior (Kerby, 1979).

Tomando-se os dados da amostra de empresas participantes, obteve-se a matriz de correlação constante do anexo III-A, base para a aplicação da análise fatorial. Os principais indicadores obtidos são apresentados na tabela 19, ressaltando-se ter sido utilizado o critério 'varimax', o qual maximiza a variância entre os fatores, para a rotação da matriz fatorial.

TABELA 19
FATORES DETERMINANTES PARA ADOÇÃO DO PROGRAMA

VARIÁVEIS	MATRIZ FATORIAL		COMUNALIDADE
	FATOR 1	FATOR 2	
(V010) Incentivo Fiscal	0.660	0.002	0.435
(V011) Aumento de Produtividade	0.476	0.257	0.293
(V012) Benefício Nutricional	0.820	0.101	0.682
(V013) Redução Tempo Almoço	0.449	-0.107	0.214
(V014) Outras	<u>-0.002</u>	<u>0.783</u>	0.614
'Eigenvalues'	1.565	0.673	
% Variância Explicada	69.9%	30.1%	

Verifica-se pelas cargas fatoriais que existe uma alta correlação positiva entre a variável benefício nutricional e incentivo fiscal com o fator 1 e de outros motivos com o fa

tor 2. O valor dos eigenvalues permite afirmar que existe apenas um fator determinante para a colocação do Programa, fator esse explicado basicamente pela variáveis V012 e V010.

A despeito da técnica de análise fatorial originalmente ter sido concebida para aplicação com dados de variáveis contínuas, verifica-se também, à semelhança do que foi analisado anteriormente, um expressivo número de pesquisadores da comunidade científica aplicando-a a dados de uma escala discreta tipo pontos adjetivados. Dada a inexistência de testes estatísticos aplicáveis a essa técnica, os pesquisadores apresentam critérios práticos para conceituar o que vem a ser uma boa análise fatorial. É o caso, por exemplo, do critério clássico devido a Thurstone e citado por Harman (1967). Recentemente, Benzecri (1976) desenvolveu uma técnica concorrente da análise fatorial, à qual denominou de análise de correspondência, sendo a mesma aplicável especificamente a dados dispostos em tabelas de contingência. Utilizando um programa de computação adaptado no IME/USP, pode-se verificar os principais resultados obtidos na tabela a seguir:

TABELA 20

ANÁLISE DE CORRESPONDÊNCIA DOS MOTIVOS DE ADOÇÃO DO PROGRAMA

	FATORES		CONTRABS		CONTEL		FATORES		CONTRABS		CONTEL		
	λ_1	λ_2	λ_1	λ_2	λ_1	λ_2	λ_1	λ_2	λ_1	λ_2	λ_1	λ_2	
C_1	0.761	-0.183	0.1605	0.0092	0.9455	0.0544	L_1 (V010)	-0.199	0.392	0.0094	0.0365	0.2004	0.7782
C_2	0.278	0.498	0.0059	0.0188	0.2335	0.7502	L_2 (V011)	0.125	0.127	0.0037	0.0038	0.3557	0.3665
C_3	-0.046	0.448	0.0003	0.0251	0.0101	0.9703	L_3 (V012)	-0.570	-0.256	0.0773	0.0156	0.8315	0.1677
C_4	-0.302	0.082	0.0242	0.0018	0.8338	0.0619	L_4 (V013)	0.803	0.392	0.1536	0.0080	0.9481	0.0493
C_5	-0.572	-0.254	0.0836	0.0165	0.8271	0.1632	L_5 (V014)	0.799	0.397	0.0303	0.0075	0.7907	0.1954
Valor característico $\lambda_1 = 0.2744$ $\lambda_2 = 0.0714$													
% variância explicada 79.3% 19.7%													

A figura 4 permite observar o posicionamento das coordenadas das 'cargas fatoriais', das linhas (variáveis) e colunas (escala) da tabela referente aos dados originais. Verifica-se que, em termos da amostra considerada independentemente do sistema, existe uma correspondência acentuada entre (L_3, C_5) , (L_1, C_3) e (L_4, C_1) ; do ponto de vista de análise, pode-se afirmar que a variável benefício nutricional é a que apresenta a maior correspondência com o ponto da escala relativo à importância total e a variável incentivo fiscal com importância moderada. Do mesmo modo, a variável redução do tempo para almoço corresponde ao ponto nenhuma importância. Observa-se ainda que a variável aumento da produtividade encontra-se quase que equidistante dos pontos C_2 e C_4 da escala, o que, provavelmente, reflete ter sido a mesma considerada diferentemente pelos diversos sistemas.

Verifica-se, por outro lado, que a "contribuição absoluta associada a cada variável, permite saber quais as variáveis responsáveis na construção do fator e a contribuição relativa a parte tomada por um fator na explicação da dispersão de uma variável" (Canton, 1981). A soma das contribuições de cada variável possibilita a obtenção do valor característico λ , o qual evidencia a importância do fator na explicação da variância. Nota-se que a aplicação da técnica de análise de correspondência mostrou-se mais significativa na explicação da variância total relativamente à análise fatorial.

Desse modo, tendo sido realizada a análise a nível da amostra e concluído pela existência de um fator determinante para a adoção do programa, procedeu-se à análise em termos de cada um dos sistemas de alimentação. Para tanto, utilizou-se a técnica de análise fatorial, tendo em vista que o número relativamente pequeno de casos e a existência de caselas sem observação, inviabilizam a aplicação da análise de correspondência.

A tabela 21 apresenta os principais indicadores gerados pela aplicação da análise fatorial a nível de cada um dos sistemas de alimentação. A razão subjacente a esse procedimento é verificar a importância relativa de cada variável e se os fatores identificados são semelhantes para os sistemas.

As matrizes de correlação entre as variáveis são apresentadas no anexo III-A e constituem a base para a aplicação desta técnica. A matriz fatorial da tabela 21 foi obtida utilizando-se o critério 'varimax' para a extração dos fatores ortogonais. Observa-se assim, no sistema próprio, cargas fatoriais expressivas nas variáveis benefício nutricional e incentivo fiscal, ambas positivamente correlacionadas com o fator 1. Isso evidencia que a principal razão determinante para a adoção do Programa de Alimentação por empresas desse sistema é explicada por essas duas variáveis. Os valores da comunalidade apresentados nessa tabela indicam a proporção da variância de cada variável que é explicada por todos os fatores comuns empregados na análise. Assim sendo, nota-se que os fatores extraídos no sistema próprio apresentam comunalidades relativamente elevadas nas duas variáveis acima mencionadas. Por outro lado, o 'eigenvalue' associado a cada fator expressa o montante da variância de todas as variáveis que é explicado por esse fator. Como observam Hair Jr. et alli (1979) e Kerby (1979), o eigenvalue é o critério mais utilizado para a determinação de quantos fatores extrair, dado que o fator deveria pelo menos considerar o seu próprio peso. Desse modo, o 'cutoff' utilizado é o de se considerar a extração de fatores com valor pelo menos igual a um. Sintetizando, pode-se afirmar que, no caso do sistema próprio, existe um fator determinante para a adoção do Programa, o qual explica 78.5% da variância total.

A análise relativa ao sistema fornecedor indica que aumento de produtividade e benefício nutricional são as variáveis mais fortemente correlacionadas com o fator 1 e outros motivos e incentivo fiscal com o fator 2. Da mesma forma que comentado acima, pode-se afirmar que é significativo apenas o primeiro fator para o sistema fornecedor, o qual explica cerca de 66% da variância total.

No que se refere ao sistema convênio, pode-se verificar que as cargas fatoriais mais expressivas são aquelas referentes às variáveis incentivo fiscal e aumento de produtividade com o fator 1 e redução do tempo para almoço com o fator 2. Os valores dos 'eigenvalues' obtidos permitem afirmar ser significativo apenas o primeiro fator, o qual explica cerca de 70% da variância total.

Deve-se ressaltar que os fatores extraídos, pelo fato de serem, em cada sistema, ortogonais entre si, permitem identificar o peso relativo de cada variável com o fator isenta do efeito correlação. Assim sendo, o procedimento de analisar a importância relativa de uma variável em cada sistema é mais eficiente utilizando-se as cargas fatoriais que as médias das variáveis. Pode-se portanto, concluir que as variáveis utilizadas no teste desta hipótese apresentam importâncias diferenciadas na adoção do Programa de Alimentação para cada sistema, ou seja, V012 e V010 no sistema próprio, V011 e V012 no sistema fornecedor e V010 e V011 no sistema convênio. A nível da amostra como um todo, a análise de correspondência evidenciou que os principais motivos são os referentes às variáveis V012 e V010, respectivamente, benefício nutricional e incentivo fiscal.

INDICADORES DE ANÁLISE FATORIAL SOBRE OS MOTIVOS PARA PARTICIPAÇÃO NO PROGRAMA

	MATRIZ FATORIAL										COMUNALIDADE	
	PRÓPRIO		FORNECEDOR				CONVÊNIO					
	Fator 1	Fator 2	Fator 1	Fator 2	Fator 1	Fator 2	Fator 1	Fator 2	Fator 1	Fator 2	PRÓPRIO	FORNECEDOR CONVÊNIO
(V010) Incentivo Fiscal	0.660	0.262	0.166	9.428	0.797	0.241	0.516	0.211	0.693			
(V011) Aumento de Produtividade	0.586	-0.010	0.975	0.207	0.708	0.214	0.344	0.992	0.546			
(V012) Benefício Nutricional	0.909	-0.159	0.609	0.104	0.564	-0.011	0.851	0.382	0.319			
(V013) Redução Tempo Almoço	0.295	0.607	0.560	-0.080	0.097	0.895	0.455	0.317	0.811			
(V014) Outras	-0.065	0.206	-0.104	0.849	0.223	-0.117	0.046	0.752	0.063			

SISTEMA	FATOR	ENGEN VALUE	VARIANCIA EXPLICADA (%)
Próprio	1	1.757	78.5
	2	0.475	21.5
Fornecedor	1	1.732	65.7
	2	0.902	34.3
Convênio	1	1.712	70.4
	2	0.720	29.6

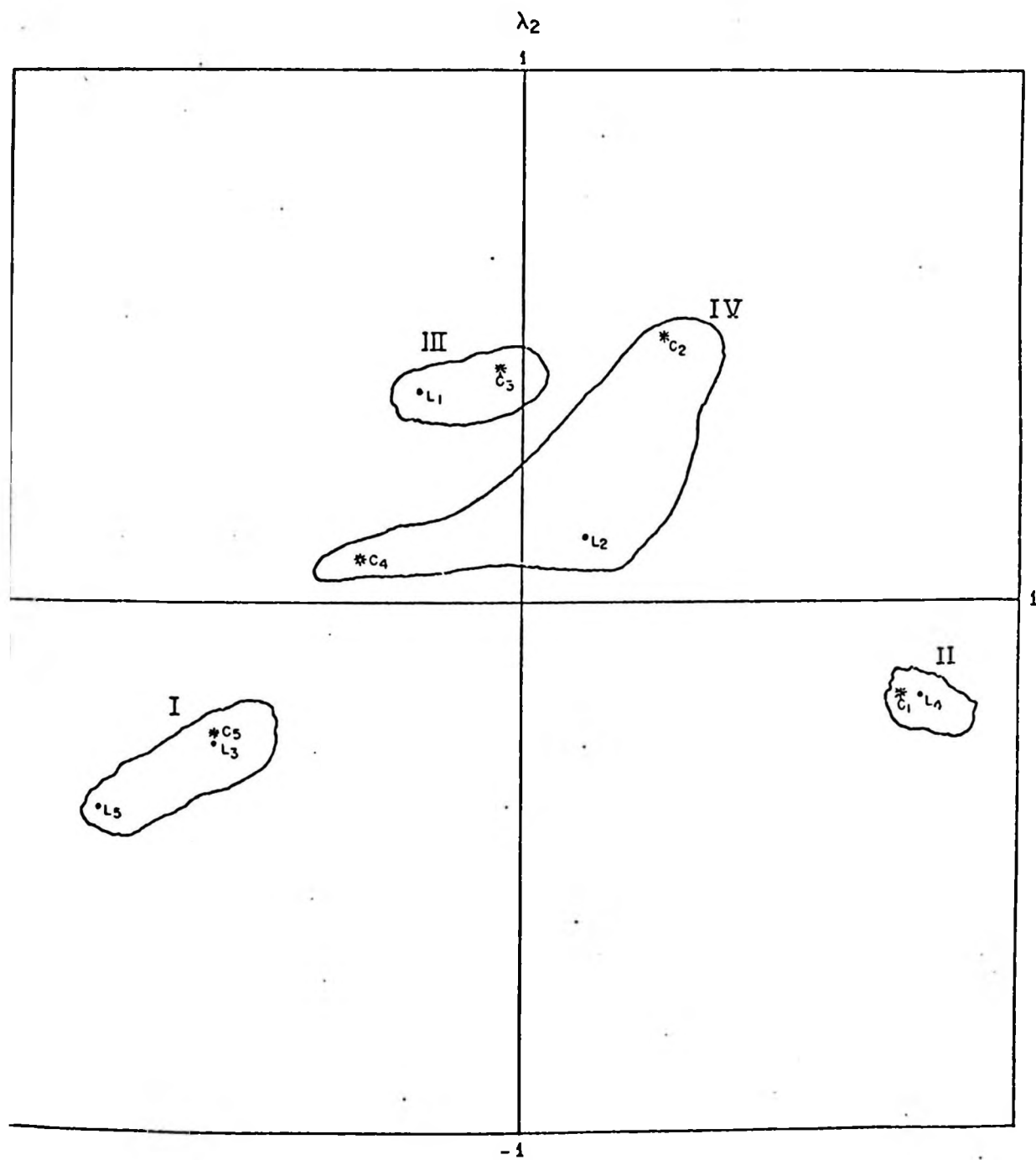


Figura 4 - Análise de Correspondência dos Motivos de Adoção do Programa

4.2.3. HIPÓTESE $H_{0,3}$: NÃO EXISTE ASSOCIAÇÃO ENTRE A ESCOLHA DO SISTEMA DE ALIMENTAÇÃO E VARIÁVEIS DE SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

O nosso propósito em relação a esta hipótese é verificar se existe uma associação entre o sistema de alimentação adotado pela empresa com um conjunto de doze variáveis de segmentação de mercado. Para tanto, utilizou-se o teste de χ^2 , cujos resultados estão sumarizados nas tabelas 22 e 23.

Observa-se pelos resultados obtidos que seis variáveis apresentaram níveis significativos de associação. No que se refere às variáveis de natureza sócio-econômica dos administradores do Programa nas empresas participantes, verifica-se que apenas tempo no cargo e tempo na empresa apresentaram níveis significativos de associação com a escolha do sistema de alimentação. Nota-se pelos dados que os entrevistados com maior tempo na empresa e menor no cargo, relacionam-se mais com os sistemas próprio e fornecedor, especialmente se considerarmos o período até 6 anos. Tendo em vista a existência de dados secundários, a nível de cada empresa situada no Brasil, de quem é o responsável pela área de recursos humanos e do tempo de trabalho na empresa, é possível implementar um modelo de comunicação diferenciado no oferecimento do Programa de Alimentação a esses indivíduos. A importância relativa destas variáveis na escolha do sistema de alimentação será avaliada na análise da sexta hipótese deste trabalho.

Por outro lado, as variáveis especificamente relacionadas às características da empresa, como natureza da atividade de econômica, região em que está localizada e número médio de pessoal empregado em 1979, apresentaram níveis elevados de associação com o sistema de alimentação adotado. Assim sendo, pode-se rejeitar a hipótese nula de independência entre o sistema adotado e essas variáveis tomadas uma a uma, ao nível de significância de ($p < 0.01$). A análise dos dados revela que os sistemas próprio e fornecedor são preponderantemente adotados por empresas de natureza industrial enquanto o sistema próprio é fundamentalmente por empresas do setor de serviços.

No que se refere à associação do sistema com a variável geográfica localização da empresa, nota-se uma certa preponderância do sistema próprio em São Paulo, do sistema fornecedor em São Paulo e região Sul, enquanto o sistema convênio é mais expressivo no Rio de Janeiro e Distrito Federal (além de São Paulo), estados esses onde a atividade econômica mais acentuada está relacionada com o setor de serviços.

A análise da associação do número de pessoal empregado pelas empresas com o sistema de alimentação evidencia que as empresas que têm um maior efetivo de pessoas participam mais significativamente dos sistemas próprio e fornecedor, enquanto as de menor porte têm participação mais expressiva no sistema convênio.

Deve-se ressaltar, por último, que existe também uma associação significativa entre o sistema adotado e a quantidade de benefícios sociais oferecidos pelas empresas a seus empregados, tais como, assistência médico-hospitalar, odontológica, cooperativas de consumo, financiamentos, seguros, etc. As empresas com mais benefícios oferecidos participam mais significativamente do sistema próprio e fornecedor, resultado compatível com o apresentado na análise da associação do sistema adotado com o porte das empresas.

TABELA 22: ASSOCIAÇÃO ENTRE SISTEMA DE ALIMENTAÇÃO
ADOTADO (V004) E VARIÁVEIS DE SEGMENTAÇÃO

	VARIÁVEL	χ^2_c	G.L.	α	S/NS
(V181)	Estado Civil	1.689	2	.429	NS
(V182)	Grau de Instrução	5.002	4	.287	NS
(V183)	Cargo na Empresa	1.213	4	.876	NS
(V184)	Tempo no Cargo	13.450	6	.036	S**
(V185)	Tempo na Empresa	12.127	6	.059	S*
(V186)	Idade	5.816	4	.213	NS
(V187)	Remuneração Anual	9.034	6	.172	NS
(V188)	Sexo	2.315	2	.514	NS
(V350)	Benefícios Disponíveis	21.325	14	.094	S*
(V152)	Atividade Econômica	57.449	4	.001	S***
(V310)	Região	16.910	4	.008	S***
(V149)	Número de Empregados	37.702	4	.000	S***

*** (p < 0.01) ** (p < 0.05) * (p < 0.10)

TABELA 23 - SISTEMA DE ALIMENTAÇÃO E VARIÁVEIS DE SEGMENTAÇÃO

SEXO	ESTADO CIVIL		GRAU INSTRUÇÃO			CARGO NA EMPRESA			TEMPO NO CARGO				
	SOLTEIRO	CASADO	ATE 2º CICLO	UNIV.	PÓS GRAD.	DIRETORIA	GERENCIA FIN.	GERENCIA R.H.	≤3	4 a 6	7 a 10	≥10	
masculino	18	82	27	72	7	44	15	46	35	42	19	10	
feminino	34	103	51	80	10	59	24	55	52	57	14	17	
total	20	78	26	70	7	42	14	47	20	57	15	10	
		$\chi^2 = 1.689$		$\chi^2 = 5.002$			$\chi^2 = 1.213$			$\chi^2 = 13.450$			

SEXO	TEMPO NA EMPRESA				IDADE			REMUNERAÇÃO ANUAL				SEXO		REGIÃO				
	≤3	4 a 6	7 a 10	≥10	<30	31 a 40	≥40	≤500	501 a 1.200	1.201 a 1.800	>1.800	MASC.	FEM.	SP	NE/RJ/DF	RS/PR		
masculino	21	35	23	26	33	47	26	41	46	15	4	78	27	55	35	16		
feminino	28	54	26	32	62	49	30	57	66	8	9	115	26	73	34	35		
total	20	54	17	11	39	46	18	50	59	9	3	83	19	41	49	14		
				$\chi^2 = 12.127$				$\chi^2 = 5.816$			$\chi^2 = 9.034$			$\chi^2 = 2.315$		$\chi^2 = 16.910$		

SEXO	Nº BENEFÍCIOS EXERCIDOS								ATIV. ECONÔMICA			Nº EMPREGADOS		
	0	1	2	3	4	5	6	7	IND.	COM.	SERV.	≤100	101-500	>500
masculino	5	10	13	15	22	20	9	12	75	12	19	14	38	54
feminino	5	12	19	22	30	22	19	13	104	15	23	18	52	71
total	10	15	17	20	14	20	6	2	31	20	53	41	51	30
									$\chi^2 = 57.449$			$\chi^2 = 33.702$		

4.2.4. HIPÓTESE $H_{0,4}$: OS ATRIBUTOS DE DECISÃO PARA A ESCOLHA DO SISTEMA DE ALIMENTAÇÃO NÃO DIFEREM DE IMPORTÂNCIA EM FUNÇÃO DO SISTEMA ADOPTADO

Os atributos de decisão que foram considerados pelas empresas para a escolha do sistema de alimentação, foram mensurados de uma forma estruturada não disfarçada, utilizando-se uma escala de importância de cinco pontos, onde "um" significa nenhuma importância e "cinco" importância total.

A análise individual de cada atributo considerando-se o teste F e o de Kruskal-Wallis revela que os resultados foram bastante semelhantes no que se refere à rejeição da hipótese nula, diferenciando-se apenas quanto ao nível de significância.

Os resultados das tabelas 25 e 26 podem ser analisados sob dois aspectos:

- (a) considerando-se a importância do atributo à época em que o sistema foi adotado;
- (b) considerando-se a importância do atributo após a adoção do sistema, a qual foi mensurada através do critério proposto por Alpert (1962) que consiste no produto da resposta obtida na escala de importância pela resposta da escala de insatisfação/satisfação relativa ao atributo.

Para efeito de analisar a importância relativa dos atributos de decisão, utilizou-se os resultados do teste de Kruskal-Wallis, tendo em vista que ele considera a ordem de cada resposta, sendo portanto menos sensível que a média no que tange à influência dos extremos da escala.

Analisando-se cada atributo em termos da sua relevância e diferenciação entre os sistemas, pode-se observar, no que se relaciona à variável facilidade de controle, que a mesma não é percebida diferentemente pelos gerentes dos Programas segmentados pelo sistema de alimentação adotado, tanto a nível 'antes' e 'após' a experiência com o Programa.

A variável melhor qualidade de alimentação foi avaliada diferentemente pelos sistemas, ao nível de 1% de significância ($p < 0.01$). Assim sendo, o sistema próprio é o que mais importância atribuiu a esse atributo, vindo a seguir o sistema fornecedor. Diferenças significativas persistem na análise 'ex post': Desse modo, rejeita-se a hipótese nula de que os sistemas avaliam na mesma intensidade esse atributo.

A hipótese nula referente ao atributo menor custo de refeição também é rejeitada aos níveis de ($p < 0.01$) e ($p < 0.10$) respectivamente para a análise 'ex ante' e 'ex post'. O sistema que mais importância atribuiu a essa variável foi o fornecedor; possivelmente essa maior importância derive do fato de ser esse sistema um ponto intermediário entre o sistema próprio, onde a empresa assume todas as atividades relativas à alimentação dos seus funcionários e o sistema convênio, em que essas atividades são delegadas a terceiros. Assim, é de se esperar que, no processo de decisão relativo à escolha do sistema, o que apresentou o menor custo por refeição foi o fornecedor, aspecto que fica realçado quando consideramos o atributo investimento elevado, que apresenta escore razoavelmente elevado quando considerado comparativamente ao sistema próprio.

O atributo beneficia o pessoal administrativo apresenta diferença significativa na situação 'ex ante' para o sistema fornecedor ($p < 0.05$); dado as características peculiares deste sistema e a observação de que o uso da 'marmitta' é pouco frequente entre o pessoal administrativo e, considerando ser este sistema adotado preponderantemente por empresas de natureza industrial, é de se esperar uma preocupação mais acentuada em relação a essa variável para o sistema fornecedor que para o sistema convênio, cuja atuação maior é no setor de serviços e para o sistema próprio, o qual apresenta um percentual expressivo de empresas que já ofereciam alimentação quando do ingresso no Programa.

A hipótese nula de que a redução do tempo para almoço é igualmente considerada na escolha do sistema de alimentação, foi rejeitada 'ex ante' e 'ex post' aos níveis de ($p < 0.1$) e ($p < 0.05$), respectivamente. Este resultado evidencia uma valoração maior no sistema fornecedor, coerente portanto com a análise

lise do atributo anterior e com a apresentação no tópico relativo a motivos para participação no Programa.

O atributo variação nos cardápios foi mais fortemente avaliado pelas empresas do sistema fornecedor, possivelmente pela característica de ser a diferenciação de produtos uma das estratégias de marketing das empresas fornecedoras de refeições. É de se esperar que para o sistema próprio, variações além dos dez cardápios previstos na aprovação do Programa da empresa, levem a aumentos de custos, pela ocorrência de desconomias de escala na compra e preparação de ingredientes para refeição. Em termos do sistema convênio, pela ocorrência do tradicional esquema de oferecimento do 'prato do dia'. Assim sendo, rejeita-se a hipótese nula na análise 'ex ante' ao nível de ($p < 0.1$). Por outro lado, não se pode rejeitar a hipótese nula a esse nível de significância na análise 'ex post', o que supõe uma preocupação menor e mais homogênea das empresas em relação a esse atributo.

A hipótese nula de igualdade na média de postos entre os sistemas para o atributo insuficiência de espaço físico foi rejeitada ao nível de ($p < 0.01$) na análise 'ex ante' e 'ex post.' Esta variável apresenta-se relevantemente considerada para as empresas do sistema convênio, o que supõe, dada a característica deste sistema de atuação preponderante no setor de serviços e de estabelecimentos de pequeno porte, que a adoção deste sistema é condicionada pela impossibilidade da colocação dos sistemas próprio e fornecedor, exceto à custa de elevados investimentos. Depreende-se inclusive, na valoração expressiva desse atributo, relativamente aos de melhor qualidade e menor custo da refeição, objetivos terminais da filosofia do Programa, a necessidade de implementar um adequado sistema de controle sobre os agentes intermediários, tal qual apresentados no sistema de marketing do Programa de Alimentação.

A mesma linha de raciocínio empregada na análise do atributo anterior justifica-se na análise deste. Observa-se que investimento elevado é preocupação mais acentuada no sistema convênio e fornecedor respectivamente; este fato sugere a necessidade de se dispor de mecanismos de financiamento às empresas, de modo a facilitar a adoção do Programa. A hipótese

nula referente a este atributo foi rejeitada ao nível de significância de ($p < 0.01$).

A falta de restaurante nas imediações também foi percebida diferentemente pelos três sistemas, aos níveis de ($p < 0.01$) e ($p < 0.1$) respectivamente nas análises 'ex ante' e 'ex post'. O sistema fornecedor atribuiu uma importância maior a este atributo, resultado este coerente com o obtido na análise do atributo beneficia pessoal administrativo e redução do tempo para almoço, o que sugere o deslocamento a locais mais distantes para tomar as refeições.

O atributo maior integração entre os empregados foi fortemente avaliado pelos sistemas próprio e fornecedor, os quais, pelas suas características, propiciam um convívio social mais acentuado entre os empregados que o sistema convênio. A hipótese nula referente a este atributo foi rejeitada na análise 'ex ante' e 'ex post' ao nível de significância de ($p < 0.01$).

No que tange à flexibilidade de mudança do sistema de alimentação, observa-se ter a mesma sido mais considerada no caso dos sistemas fornecedor e convênio, rejeitando-se a hipótese nula na análise 'ex ante' ao nível de significância de ($p < 0.01$); por outro lado, a hipótese nula não é rejeitada a esse nível na análise 'ex post', o que sugere, definido o sistema de alimentação na empresa, pouca flexibilidade de mudança do sistema adotado para outro.

Finalmente, no que se refere à possibilidade do empregado poder escolher a refeição, verifica-se também a rejeição da hipótese nula ao nível de ($p < 0.01$), em ambos os tipos da análise realizada. Esse atributo foi fortemente considerado pelas empresas do sistema convênio, o qual, pela existência de uma ampla rede de restaurantes, apresenta maiores opções de escolha aos empregados. Este aspecto, entretanto, pode ser aparente, dada a existência do tradicional 'prato do dia', onde os demais geralmente excedem o limite de preço fixado pelo Programa, o que exige desembolso financeiro adicional pelo empregado ou o comprometimento do 'cheque-refeição' de outro dia de trabalho, fato esse que fere a filosofia do Programa de Alimentação.

Realizada a análise individual de cada atributo, apresenta-se uma visão consolidada da importância dos três principais atributos, em termos da situação 'ex ante' e 'ex post' à experiência com o Programa.

A tabela a seguir indica esses três principais atributos considerados para cada sistema de alimentação:

TABELA 24
PRINCIPAIS ATRIBUTOS PARA ESCOLHA DO SISTEMA

PRÓPRIO		FORNECEDOR		CONVÊNIO	
EX ANTE	EX POST	EX ANTE	EX POST	EX ANTE	EX POST
V057	V057	V058	V058	V067	V067
V065	V065	V064	V061	V062	V062
V056	V056	V060	V056	V063	V063

Observa-se pela tabela que os atributos referentes aos sistemas próprio e convênio mantiveram-se relativamente estáveis no que se relaciona à ordem, apresentando, contudo, uma média de postos inferior na situação 'depois', o que significa a realização da expectativa referente ao atributo em níveis relativamente inferiores ao inicialmente esperado.

A análise dos atributos considerados na escolha do sistema próprio indica que melhor qualidade da refeição, maior integração entre os empregados e facilidade de controle são as variáveis mais relevantes para a seleção desse sistema. Assim sendo, os executivos das empresas participantes, ao decidirem pela escolha do sistema próprio, revelam que, pelo fato de a empresa atuar na compra de ingredientes, preparação e distribuição das refeições, tem condições de oferecer refeições de qualidade superior. Esta noção é coerente com a relativa facilidade de controle, manifestada pelos gerentes do Programa, no que tange à administração do sistema. Finalmente, o terceiro atributo considerado indica que era esperado com a adoção do Programa uma maior integração entre os empregados, possivelmente pelo fato de poderem desfrutar de um maior convívio social

durante as refeições.

Os atributos 'ex ante' mais fortemente considerados pelas empresas do sistema fornecedor são respectivamente menor custo da refeição, falta de restaurante nas imediações e redução do tempo para almoço. O menor custo nas refeições evidencia-se especialmente pelo relacionamento com a variável investimento elevado, se considerado comparativamente ao sistema próprio; a falta de restaurante nas imediações e a redução do tempo para almoço parecem mais associadas ao considerarmos o sistema convênio. Cumpre observar, contudo, que após a experiência com o Programa, houve uma mudança na ordem das variáveis mais relevantes. A preocupação com o menor custo das refeições permanece como a de maior score, vindo a seguir, a variação nos cardápios que o sistema fornecedor possibilita e a sua facilidade de controle.

No que se refere aos atributos relevantes para o sistema convênio, observa-se os maiores scores nas variáveis possibilidade do empregado escolher a refeição, insuficiência do espaço físico e necessidade de realizar investimentos elevados. Estas três variáveis permanecem na análise 'ex post' na mesma ordem identificada na análise 'ex ante'. Em ambas, a hipótese nula é rejeitada para as três variáveis ao nível ($p < 0.01$).

Considerando-se a preponderância do sistema em termos principalmente da natureza da atividade econômica da empresa participante, o teste de hipótese destes treze atributos de decisão considerados na escolha do sistema, revela diferenças significativas em 20 dos 26 testes realizados. Esse aspecto parece indicar que as empresas decidem com base em variáveis diferenciadas e que a concorrência existente é inter-sistema e não entre-sistemas, especialmente no que se relaciona aos sistemas fornecedor e convênio. Estes resultados sugerem a necessidade de se avaliar atributos determinantes por sistema e as variáveis discriminatórias para seleção do sistema de alimentação.

VARIÁVEIS	SISTEMA	ANÁLISE EX-ANTE					ANÁLISE EX-POST									
		MÉDIA	DESVIO PADRÃO	N	G.L.	F _C	α _{CRIT}	S/NS	VARIÁVEL	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	N	G.L.	F _C	α _{CRIT}	S/NS
(V056) Facilidade de Controle	Próprio Fornecedor Convênio	3.217 3.500 3.108	1.574 1.346 1.434	106 142 102	(2;347)	2.441	0.0886	S***	(V400)	17.198 18.052 16.462	9.810 8.304 8.351	96 134 91	(2;318)	0.976	0.3778	NS
(V057) Melhor Qualidade da Refeição	Próprio Fornecedor Convênio	4.000 3.746 3.192	1.287 1.296 1.405	106 142 99	(2;344)	9.962	0.0001	S*	(V401)	20.877 18.225 13.981	9.132 8.871 8.825	106 142 99	(2;349)	15.911	0.0000	S***
(V058) Menor Custo da Refeição	Próprio Fornecedor Convênio	2.877 3.570 2.980	1.620 1.431 1.470	106 142 100	(2;345)	7.830	0.0005	S*	(V402)	15.010 17.522 15.348	9.948 8.475 8.017	95 34 89	(2;315)	2.781	0.0635	S*
(V059) Beneficia Pessoal Administrativo	Próprio Fornecedor Convênio	2.683 3.176 2.697	1.597 1.522 1.453	104 142 99	(2;342)	4.249	0.0150	S*	(V403)	14.899 16.083 14.034	9.206 9.070 7.787	89 133 88	(2;307)	1.502	0.2243	NS
(V060) Reduz Tempo de Almoço	Próprio Fornecedor Convênio	2.283 2.838 2.283	1.614 1.700 1.512	106 142 99	(2;344)	4.914	0.0079	S*	(V404)	12.534 15.680 11.706	9.505 10.138 8.099	88 128 85	(2;298)	5.403	0.0050	S***
(V061) Variação nos Cardápios	Próprio Fornecedor Convênio	3.311 3.732 3.584	1.489 1.310 1.514	106 142 101	(2;346)	2.861	0.0586	S***	(V405)	17.798 19.624 18.554	8.326 8.165 7.899	94 133 92	(2;316)	1.435	0.2396	NS
(V062) Insuficiência Espaço Físico	Próprio Fornecedor Convênio	1.755 2.465 3.301	1.293 1.547 1.406	106 142 103	(2;348)	30.467	0.0000	S*	(V406)	8.860 12.583 16.805	6.994 9.140 7.868	86 127 87	(2;297)	20.297	0.0000	S***
(V063) Investimento Elevado	Próprio Fornecedor Convênio	2.000 2.754 2.852	1.317 1.488 1.429	106 142 101	(2;346)	11.382	0.0000	S*	(V407)	9.586 13.721 14.045	6.449 8.732 7.495	87 129 88	(2;301)	9.380	0.0001	S***
(V064) Falta Restaurante nas Imediações	Próprio Fornecedor Convênio	2.255 2.081 1.889	1.628 1.675 1.362	106 141 99	(2;343)	7.485	0.0007	S*	(V408)	11.655 13.111 9.320	9.560 9.372 6.603	84 126 78	(2;285)	4.500	0.0119	S**
(V065) Melhor Integração entre Empregados	Próprio Fornecedor Convênio	3.433 3.599 2.859	1.506 1.414 1.478	104 142 99	(2;342)	7.684	0.0005	S*	(V409)	19.407 19.591 15.821	8.710 8.780 8.112	91 132 84	(2;304)	5.666	0.0038	S***
(V066) Flexibilidade de Mudança de Sistema	Próprio Fornecedor Convênio	2.736 3.176 3.062	1.575 1.522 1.419	106 142 97	(2;342)	2.632	0.0734	S***	(V410)	14.841 16.320 17.312	9.208 9.278 7.945	92 129 80	(2;297)	2.006	0.1363	NS
(V067) Possibilidade de Escolha da Refeição	Próprio Fornecedor Convênio	1.592 2.193 3.411	1.150 1.556 1.493	103 140 99	(2;339)	45.039	0.0000	S*	(V411)	7.152 10.311 18.639	5.147 8.659 9.358	79 122 86	(2;284)	45.810	0.0000	S***
(V068) Outros	Próprio Fornecedor Convênio	4.000 4.158 3.800	0.699 0.602 0.633	10 19 10	(2; 36)	3.987	0.0273	S**	(V412)	25.750 20.750 22.533	6.713 6.990 4.997	8 16 6	(2; 27)	1.544	0.2319	NS

TABELA 26
 VARIÁVEIS DE DECISÃO PARA ESCOLHA DO SISTEMA DE ALIMENTAÇÃO
 Teste de Kruskal-Wallis

VARIÁVEIS	SISTEMA	ANÁLISE EX-ANTE				VARIÁVEL	ANÁLISE EX POST			
		MÉDIA DE CUSTOS	χ^2_c	%CRIT.	S/NS		MÉDIA DE CUSTOS	χ^2_c	%CRIT.	S/NS
(V08) Facilidade de controle	Próprio	173.04					157.20			
	Fornecedor	187.57	4.378	0.112	NS	(V100)	166.66	1.937	0.380	NS
	Convênio	161.25					149.57			
(V07) Melhor qualidade de alimento	Próprio	201.95					197.97			
	Fornecedor	178.28	23.179	0.000	S***	(V101)	166.08	31.596	0.000	S***
	Convênio	137.93					122.75			
(V05) Baixo custo da refeição	Próprio	156.24					140.56			
	Fornecedor	199.17	15.296	0.000	S***	(V102)	172.15	5.652	0.059	S*
	Convênio	158.83					148.84			
(V09) Beneficia Pessoal Administrativo	Próprio	159.47					150.00			
	Fornecedor	191.45	8.798	0.012	S**	(V103)	163.86	3.053	0.217	NS
	Convênio	160.75					143.48			
(V06) Reduz tempo de almoço	Próprio	160.78					141.21			
	Fornecedor	192.51	9.349	0.009	S***	(V104)	166.16	8.169	0.017	S**
	Convênio	161.60					134.48			
(V04) Variação de cardápios	Próprio	159.26					145.72			
	Fornecedor	187.00	5.010	0.082	S*	(V105)	168.25	3.583	0.167	NS
	Convênio	174.65					154.42			
(V02) Insuficiência espaço físico	Próprio	128.99					109.20			
	Fornecedor	174.49	54.263	0.000	S***	(V106)	145.47	39.740	0.000	S***
	Convênio	226.46					189.4			
(V03) Investimento caro	Próprio	137.85					118.09			
	Fornecedor	189.15	22.703	0.000	S***	(V107)	158.89	16.681	0.000	S***
	Convênio	194.09					167.15			
(V01) Falta restaurante próximo	Próprio	167.86					136.82			
	Fornecedor	191.69	15.001	0.001	S***	(V108)	153.24	5.086	0.079	S*
	Convênio	149.36					127.73			
(V05) Melhor integração empregados	Próprio	179.65					160.20			
	Fornecedor	190.85	16.550	0.000	S***	(V109)	162.91	9.668	0.008	S***
	Convênio	140.40					126.88			
(V06) Flexibilidade mudança	Próprio	156.02					132.53			
	Fornecedor	184.57	5.357	0.069	S*	(V110)	149.70	4.036	0.133	NS
	Convênio	174.62					157.53			
(V07) Possível escolher restaurante	Próprio	126.85					104.44			
	Fornecedor	161.26	71.195	0.000	S***	(V111)	126.52	60.767	0.000	S***
	Convênio	232.43					197.59			
(V08) Outros	Próprio	26.75					20.00			
	Fornecedor	19.47	7.380	0.025	S**	(V112)	13.31	3.251	0.197	NS
	Convênio	14.25					15.33			

*** (p < 0.01) ** (p < 0.05) * (p < 0.10)

4.2.5. HIPÓTESE $H_{0,5}$: NÃO EXISTE UM FATOR DE DECISÃO DETERMINANTE PARA A ESCOLHA DO SISTEMA DE ALIMENTAÇÃO DAS EMPRESAS

A análise dos atributos da hipótese quatro foi realizada a partir da consideração individual de cada uma das variáveis. Nesta quinta hipótese, objetiva-se identificar os fatores determinantes de escolha do sistema, levando-se simultaneamente em consideração a totalidade das variáveis de decisão. Para tanto, utilizou-se a técnica de análise de correspondência, cuja aplicação aos dados coletados, resultou nos indicadores da tabela 27.

Pode-se verificar, pela contribuição absoluta de cada elemento, os pontos da escala que mais contribuíram para a formação dos fatores. Nota-se uma contribuição expressiva nos pontos extremos da escala utilizada ($P_1, P_5, F_1, F_5, C_1, C_5$) o que é justificável pela consideração maior ou menor do atributo na seleção do sistema. No que se refere especificamente às variáveis de decisão, evidencia-se uma contribuição expressiva na formação do fator λ_1 , das variáveis melhor qualidade da refeição (L_2), possibilidade de escolher restaurante (L_{12}), insuficiência de espaço físico (L_7) e variação nos cardápios (L_6). No fator λ_2 a contribuição mais significativa é a da variável falta de restaurante nas imediações (L_9).

A figura 5 permite observar a nuvem de pontos e os 'clusters' correspondentes. Deve-se registrar que a formação desses conglomerados é ainda realizada de forma relativamente subjetiva, através da análise do significado de cada ponto. Assim, o conglomerado I evidencia uma correspondência mais acentuada com o fator λ_1 , verificando-se também que os atributos nele posicionados (L_1, L_2, L_6, L_{10}) refletem os pontos da escala considerados de maior importância na seleção dos sistemas próprio e fornecedor. No cluster II, cuja atração maior é exercida pelo fator λ_2 , observam-se os atributos (L_5, L_9) considerados de menor importância para o sistema convênio. No terceiro conglomerado, observa-se, de um lado, uma significativa atração do fator λ_1 nos pontos da escala (P_1, F_1) e do fator λ_2 nos pontos (C_4, C_5). Assim, os atributos (L_8, L_{12}) representam os de menor importância para os sistemas próprio e fornecedor e

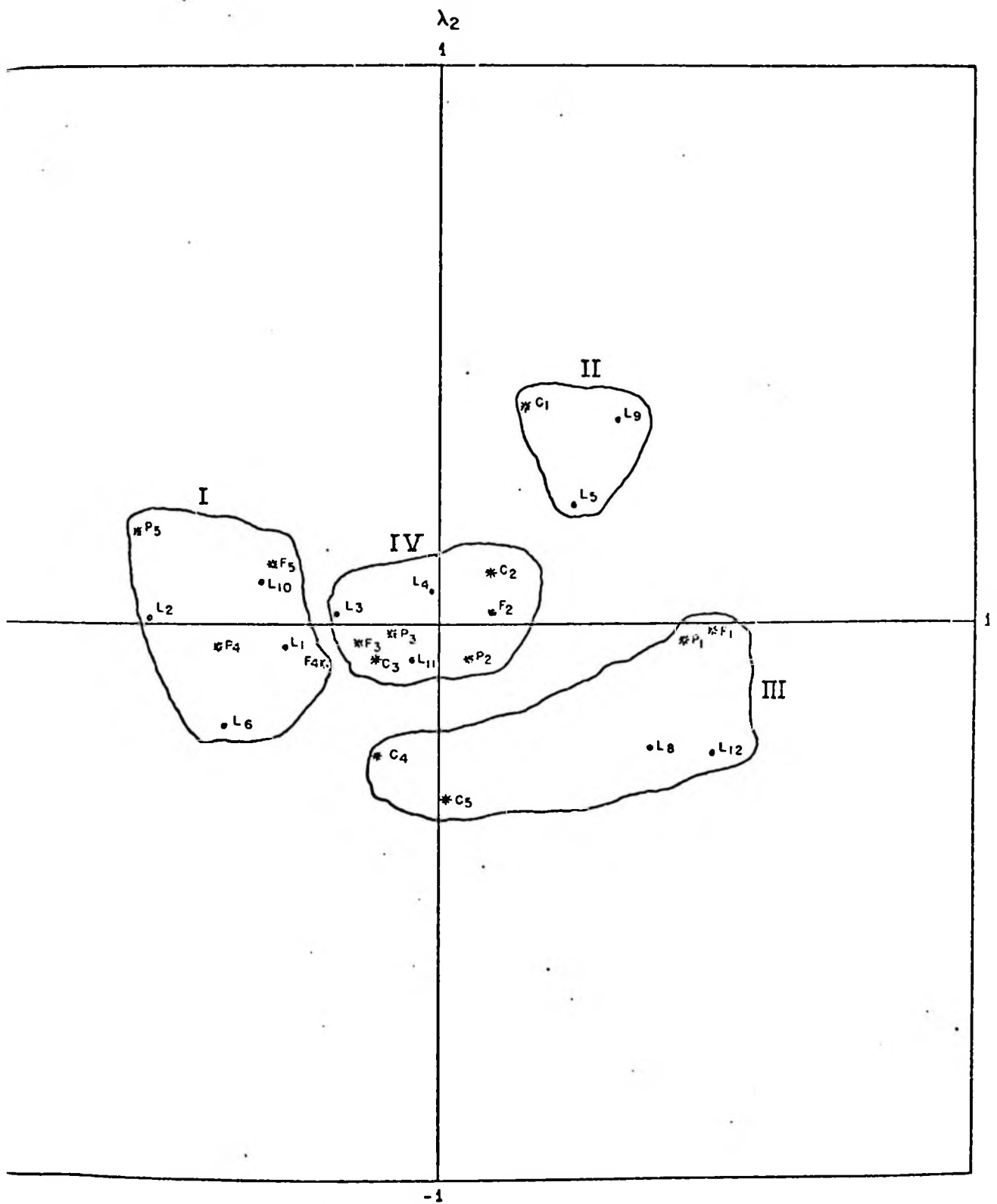
de maior importância para o sistema convênio. Finalmente, o cluster IV, cuja nuvem de pontos encontra-se posicionada próxima da origem dos fatores, representa os atributos de pouca e moderada importância para os correspondentes sistemas.

Destaca-se, por último, que o fator λ_1 explicou 63.6% da variância e o fator λ_2 17.5%, explicando ambos 81.1% da variância total dos dados.

Verificando-se, portanto, a existência de diferenças significativas nos atributos entre os sistemas ($H_{0,4}$) e identificados os atributos determinantes para seleção do sistema de alimentação ($H_{0,5}$), cumpre identificar o peso de cada atributo significativo na escolha do sistema, o que será feito na hipótese seguinte ($H_{0,6}$).

ANÁLISE DE CORRESPONDÊNCIA DAS VARIÁVEIS DE DECISÃO PARA ESCOLHA DO SISTEMA

ESCALA/ SISTEMA	FATORES		CONTRABS		VARIÁVEIS	FATORES		CONTRABS		
	λ_1	λ_2	λ_1	λ_2		λ_1	λ_2	λ_1	λ_2	
P ₁	0.446	-0.037	0.2564	0.0063	L ₁	Facilidade de controle	-0.270	-0.043	0.0579	0.0054
P ₂	0.059	-0.060	0.0005	0.0018	L ₂	Melhor qualidade da refeição	-0.510	0.013	0.2114	0.0005
P ₃	-0.095	-0.014	0.0031	0.0003	L ₃	Menor custo da refeição	-0.184	0.026	0.0275	0.0021
P ₄	-0.396	-0.044	0.0986	0.0044	L ₄	Beneficial pessoal administrativo	-0.014	0.054	0.0002	0.0086
P ₅	-0.545	0.168	0.1686	0.0578	L ₅	Reduz tempo de almoço	0.244	0.227	0.0483	0.1528
F ₁	0.503	-0.011	0.2850	0.0005	L ₆	Varição nos cardápios	-0.563	-0.184	0.1077	0.1002
F ₂	0.098	0.024	0.0030	0.0007	L ₇	Insuficiência de espaço físico	0.382	-0.202	0.1200	0.1222
F ₃	-0.145	-0.038	0.0102	0.0026	L ₈	Investimento elevado	0.234	-0.068	0.0447	0.0137
F ₄	-0.215	-0.073	0.0485	0.0205	L ₉	Falta de restaurante nas imediações	0.320	0.370	0.0830	0.4023
F ₅	-0.295	0.110	0.0866	0.0436	L ₁₀	Maior integração dos empregados	-0.312	0.097	0.0788	0.0277
C ₁	0.151	0.397	0.0197	0.4958	L ₁₁	Flexibilidade de mudança de sistema	-0.052	-0.061	0.0021	0.0108
C ₂	0.093	0.097	0.0017	0.0068	L ₁₂	Possibilidade de escolher restaurante	0.521	-0.230	0.2182	0.1538
C ₃	-0.119	-0.060	0.0061	0.0057						
C ₄	0.118	-0.247	0.0119	0.1877		Valor característico	0.1026	0.0283		
C ₅	0.009	-0.317	0.0000	0.1656		% Variância explicada	63.6%	17.5%		



5. - Análise de Correspondência dos Atributos de Decisão por Sistema de Alimentação

4.2.6. HIPÓTESE $H_{0,6}$: NÃO EXISTEM VARIÁVEIS DISCRIMINATÓRIAS PARA A ESCOLHA DO SISTEMA DE ALIMENTAÇÃO DAS EMPRESAS PARTICIPANTES DO PROGRAMA

Tendo sido observado na análise da hipótese $H_{0,3}$ a existência de associações significativas entre a escolha do sistema de alimentação e variáveis de segmentação, na hipótese $H_{0,4}$ diferenças significativas nas médias relativas a cada atributo de decisão para a escolha do sistema e finalmente na hipótese $H_{0,5}$ a existência de fatores determinantes para a escolha do sistema de alimentação, procuraremos na análise desta sexta hipótese da pesquisa, identificar as funções discriminantes e avaliar o peso de variáveis discriminatórias na escolha do sistema.

Considerando a existência na nossa pesquisa de variáveis independentes contínuas e também discretas, a utilização dos programas estatísticos como o SPSS e o BMD no que se refere à sub-rotina de análise discriminante, fica bastante prejudicada, dado que a técnica empregada pressupõe variáveis explicativas contínuas que satisfazem o critério de normalidade. Em vista disso, recorreremos a um programa desenvolvido na Universidade de Osaka e implantado no Instituto de Pesquisas Tecnológicas, o qual utiliza uma técnica recém-desenvolvida de análise discriminante múltipla a partir de variáveis independentes discretas do tipo binária, tomadas individualmente para cada empresa participante.

Dada a limitação do programa em termos do número de variáveis independentes, houve necessidade de se realizar uma série de ajustes na estrutura do programa de modo a possibilitar o processamento das 17 variáveis independentes, as quais compreendem um total de 78 categorias. Estas 17 variáveis, foram selecionadas de um conjunto de 25 variáveis, através da aplicação de um teste de χ^2 em relação ao sistema de alimentação adotado, tal como mostra a tabela a seguir:

TABELA 28
 VARIÁVEIS INDEPENDENTES X SISTEMA DE ALIMENTAÇÃO

VARIÁVEL	χ^2_c	G.L.	S/NS
(V027) Número de estabelecimentos	13.10	4	S*
(V044) Refeições servidas por turno de trabalho	22.61	14	S**
(V056) Facilidade de controle	15.60	8	S*
(V057) Melhor qualidade da alimentação	25.15	8	S**
(V058) Menor custo da refeição	24.14	8	S**
(V059) Beneficial pessoal administrativo	12.97	8	NS
(V060) Redução tempo de almoço	9.81	8	NS
(V061) Variação nos cardápios	10.54	8	NS
(V062) Insuficiência de espaço físico	61.79	8	S**
(V063) Investimento elevado	28.36	8	S**
(V064) Falta restaurante próximo	17.41	8	S*
(V065) Maior integração entre empregados	15.51	8	S*
(V066) Flexibilidade mudança do sistema	15,78	8	S*
(V067) Possibilidade de escolher restaurante	84.50	8	S**
(V149) Número de empregados	40.05	6	S**
(V150) Faturamento anual	30.47	4	S**
(V152) Atividade econômica	59.09	4	S**
(V182) Nível instrução do gerente do Programa	9.00	6	NS
(V184) Tempo no cargo	13.59	6	S*
(V185) Tempo na empresa	10.70	6	NS
(V186) Idade do entrevistado	5.18	4	NS
(V187) Remuneração anual	4.59	6	NS
(V188) Sexo do respondente	2.37	2	NS
(V300) Valor das atitudes consolidadas	12.73	6	S*
(V350) Quantidade de benefícios oferecidos	16.39	6	S*

** (p < 0.01)

* (p < 0.05)

O problema que se coloca é procurar estimar as funções discriminantes de modo a ser possível a previsão de uma empresa em um dos três grupos caracterizados pelos sistemas de alimentação. Desse modo, a identificação das variáveis discriminatórias e os pesos ou coeficientes normalizados associados a cada uma, permitirá avaliar em termos preditivos o sistema provável de adoção por uma particular empresa.

Dado que o modelo utilizado pressupõe variáveis independentes binárias nas suas correspondentes categorias e, considerando a existência de três grupos como variável dependente, o resultado obtido será expresso por duas funções discriminantes, dadas genericamente por:

$$Z = a_{1i} V_j + a_{2i} V_j + a_{3i} V_j$$

onde:

Z = variável dependente

V = variáveis discriminantes discretas

a = coeficientes discriminantes dos sistemas (P=1; F=2; C=3)

i = número de categorias associado a cada variável independente

j = número de variáveis independentes.

Desse modo, a análise discriminante, conforme ressaltada Hair Jr. et alii (1979), é uma técnica estatística apropriada para testar a hipótese de que as centróides de dois ou mais grupos são iguais.

O processamento dos dados segundo o modelo adotado apresenta os seguintes resultados no que se refere aos coeficientes discriminantes:

TABELA 29 - COEFICIENTES DISCRIMINANTES DO MODELO 1

VARIÁVEIS		CATEGORIAS	COEFICIENTES DAS FUNÇÕES DISCRIMINANTES		
Nº	IDENTIFICAÇÃO		COEFICIENTE Nº	FUNÇÃO 1	FUNÇÃO 2
10207	Número de estabelecimentos	1 2 a 5 6 ou mais	1 2 3	0,00587 0,14424 0,14146	-0,05976 -0,08455 -0,38773
10208	Tipos de refeição por turno de trabalho	desjejuar lanche manhã almoço lanche tarde jantar refeições turno manhã refeições turno tarde refeições turno noite	4 5 6 7 8 9 10 11	0,00587 -0,53568 -0,43567 -0,70755 -0,47782 -1,11339 -1,24839 -0,89572	-0,05976 0,07455 0,02001 -0,25150 0,27310 -0,29442 -0,24251 -0,27778
10209	Controle		12 13 14 15 16	0,00587 0,16157 0,09436 0,15309 0,18393	-0,05976 0,01856 0,27462 0,16629 0,36344
10217	Melhor qualidade alimentação		17 18 19 20 21	0,00587 0,23504 -0,03586 -0,28745 -0,22468	-0,05976 -0,16652 -0,07649 -0,24435 -0,33065
10228	Custo refeição		22 23 24 25 26	0,00587 -0,48334 -0,09863 0,02971 -0,18972	-0,05976 0,47446 0,17561 0,28865 0,55863
10232	Insuficiência espaço físico		27 28 29 30 31	0,00587 0,88707 0,45697 0,45619 0,53258	-0,05976 -1,05140 0,35015 0,32947 0,37542
10233	Investimento caro	Nenhuma Pouco Moderado Bastante Total	32 33 34 35 36	0,00587 0,05319 -0,01491 -0,08935 0,05182	-0,05976 0,15656 -0,13593 -0,54777 0,44277
10234	Falta restaurante próximo		37 38 39 40 41	0,00587 -0,11461 -0,09003 -0,16476 -0,29063	-0,05976 1,84132 -0,50794 0,04290 0,09955
10235	Maior interação empregado		42 43 44 45 46	0,00587 -0,09474 -0,10003 -0,18122 -0,22009	-0,05976 -0,27538 -0,30239 -0,17869 0,04229
10236	Flexibilidade mudança		47 48 49 50 51	0,00587 -0,25153 0,05221 0,22446 -0,19465	-0,05976 0,30817 -1,41853 0,32255 0,10112
10237	Impossibilidade escolher restaurante		52 53 54 55 56	0,00587 0,14957 0,37625 0,55991 0,92772	-0,05976 -0,05051 -0,06945 -0,30271 -0,15658
10238	Número de empregados	≤ 100 101 a 499 500 a 999 ≥ 1.000	57 58 59 60	0,00587 -0,24141 -0,14805 -0,36641	-0,05976 0,05107 0,37645 -0,05600
10239	Faturamento	≤ 115.576 (Pequena) 115.577 a 491.198 (Média) ≥ 491.199 (Grande)	61 62 63	0,00587 0,05210 0,05190	-0,05976 -0,54171 -0,05321
10242	Atividade econômica	Indústria Comércio Serviços	64 65 66	0,00587 0,36087 0,87333	-0,05976 -0,51571 -0,66839
10244	Tempo no cargo	≤ 2 anos 3 a 6 anos 7 a 10 anos 11 ou mais anos	67 68 69 70	0,00587 0,53163 -0,01835 0,18211	-0,05976 0,07738 -0,82752 0,42558
10246	Atitudes consolidadas	Discordância Pouca concordância Bastante concordância Total concordância	71 72 73 74	0,00587 -0,23132 -0,29509 -0,38378	-0,05976 0,77216 0,57623 0,68471
10247	Efeitos indiretos	1 2 a 3 4 a 5 6 ou mais	75 76 77 78	0,00587 0,04951 -0,12032 -0,00856	-0,05976 -0,05447 -0,04861 0,57681

A raiz característica das funções discriminantes são dadas por:

$$\lambda = \frac{SQEG}{SQDG}$$

onde

SQEG = soma de quadrados entre grupos

SQDG = soma de quadrados dentro dos grupos

Para a função discriminante 1 é de $\lambda_1 = 0.5428$ e para a função 2 é de $\lambda_2 = 0.2896$.

Os coeficientes de correlação canônica ($\sqrt{\lambda}$) entre os grupos e o conjunto de variáveis independentes é de 0.737 e 0.538, respectivamente para as funções 1 e 2, o que representa um valor relativamente expressivo da discriminação realizada.

Considerando a característica binária das variáveis discriminantes, a função será expressa em termos de 17 coeficientes/variáveis independentes, onde a soma do produto desses coeficientes pelo valor das variáveis permitirá classificar a empresa em um dos três grupos da variável dependente sistema de alimentação. Os limites entre os grupos é apresentado a seguir:

TABELA 30
MELHORES LIMITES ENTRE OS GRUPOS - MODELO 1

FUNÇÃO 1				FUNÇÃO 2			
Grupo	1	2	3	GRUPO	1	2	3
1	-0.62106	-0.49127	0.25156	1	-0.68156	-0.03985	-0.40106
2	-0.49127	-0.36259	0.38045	2	-0.03985	0.60187	0.24065
3	0.25156	0.30945	0.12328	3	-0.40106	0.24065	-12.056

A diagonal principal corresponde ao valor das centróides dos grupos e os demais elementos à média entre as centróides. A figura 6 evidencia o posicionamento das empresas que compuseram a amostra em termos do valor estimado das funções discriminantes. O asterisco situado internamente a cada retângulo corresponde às coordenadas das centróides de cada sistema, cuja própria posição evidencia a relativamente expressiva discriminação efetuada.

O retângulo que circunda as centróides é representado por um desvio padrão dos coeficientes normalizados das variáveis independentes, no eixo horizontal pela função 1 e no eixo vertical pela função discriminante 2.

Por outro lado, a previsão da classificação representada pela amostra estratificada nos três sistemas de alimentação é dada a seguir:

TABELA 31
 PRECISÃO DA CLASSIFICAÇÃO - MODELO 1

FUNÇÃO 1				FUNÇÃO 2			
Grupo	1	2	3	Grupo	1	2	3
1	0.00000	0.58704	0.87143	1	0.00000	0.73279	0.61905
2	0.58704	0.00000	0.86122	2	0.73279	0.00000	0.64490
3	0.87143	0.86122	0.00000	3	0.61905	0.64490	0.00000

A análise da precisão da classificação é dada pela expressão:

$$\text{proporção de erro} = 1 - \text{proporção de classificados}$$

Desse modo, tomando-se a função 1, verificamos que 41.296% de empresas do G_1 estão classificadas no G_2 e de 12,857% de G_1 em G_3 e assim sucessivamente.

Deve-se se ressaltar que em existindo três grupos tem-se duas funções discriminantes, devendo a análise da precisão ser efetuada tomando-se os grupos 2 a 2 para cada função. A classificação das coordenadas estimadas das funções discriminantes a nível de cada empresa é feita pelas distâncias às centróides de cada grupo.

Considerando que o procedimento utilizado para classificar as empresas nas funções discriminantes com 17 variáveis independentes pressupõe o preenchimento de um "questionário de dados", a sua utilização torna-se relativamente difícil e demorada. Para tanto, adotou-se outro procedimento que consiste na discriminação entre os grupos a partir de variáveis existentes no Banco de Dados do Serviço Federal de Processamento - SERPRO, referentes a informações da Declaração do Imposto sobre a Renda - Pessoa Jurídica e da RAIS. Estas variáveis são as mesmas utilizadas anteriormente, a saber: (1) número de estabelecimentos da empresa; (2) número de empregados; (3) faturamento anual; (4) atividade econômica da empresa.

O processamento dos dados em termos deste segundo modelo, apresenta os seguintes resultados no que se refere aos coeficientes discriminantes:

TABELA 32
COEFICIENTES DISCRIMINANTES DO MODELO 2

VARIÁVEIS	CATEGORIAS	COEFICIENTES DAS FUNÇÕES DISCRIMINANTES	
		FUNÇÃO 1	FUNÇÃO 2
V027 Número estabelecimentos participantes	1	-0.04191	-0.20513
	2 a 5	0.31956	1.36418
	6 ou +	0.52805	-0.18001
V149 Número de empregados	≤ 100	-0.04191	-0.20513
	101 a 499	-0.88949	-0.14160
	500 a 999	-0.88131	-0.75882
	≥ 1000	-1.25205	0.98756
V150 Faturamento	Pequena	-0.04191	-0.20513
	Média	0.03650	0.67737
	Grande	0.12950	-0.59982
V152 Atividade econômica	Indústria	0.04191	-0.20513
	Comércio	1.54804	-0.15884
	Serviços	1.66552	-0.00014

As raízes características deste segundo modelo são $\lambda_1 = 0.2991$ e $\lambda_2 = 0.0506$ para as funções discriminantes 1 e 2, respectivamente. As correlações canônicas entre os grupos e as variáveis independentes são 0.5469 e 0.2250, para cada uma dessas funções.

Os melhores limites entre os grupos são apresentados na tabela 33, a seguir:

TABELA 33
MELHORES LIMITES ENTRE OS GRUPOS - MODELO 2

Grupo	FUNÇÃO 1			FUNÇÃO 2		
	1	2	3	1	2	3
1	-0.31813	-0.34995	0.26182	0.31603	0.04539	0.14965
2	-0.34995	-0.38171	0.23006	0.04539	-0.22525	-0.12099
3	-0.26182	0.23005	0.84183	0.14965	-0.12099	-0.01672

Por outro lado, a precisão na classificação das em presas que compuseram a amostra é apresentada na tabela 34.

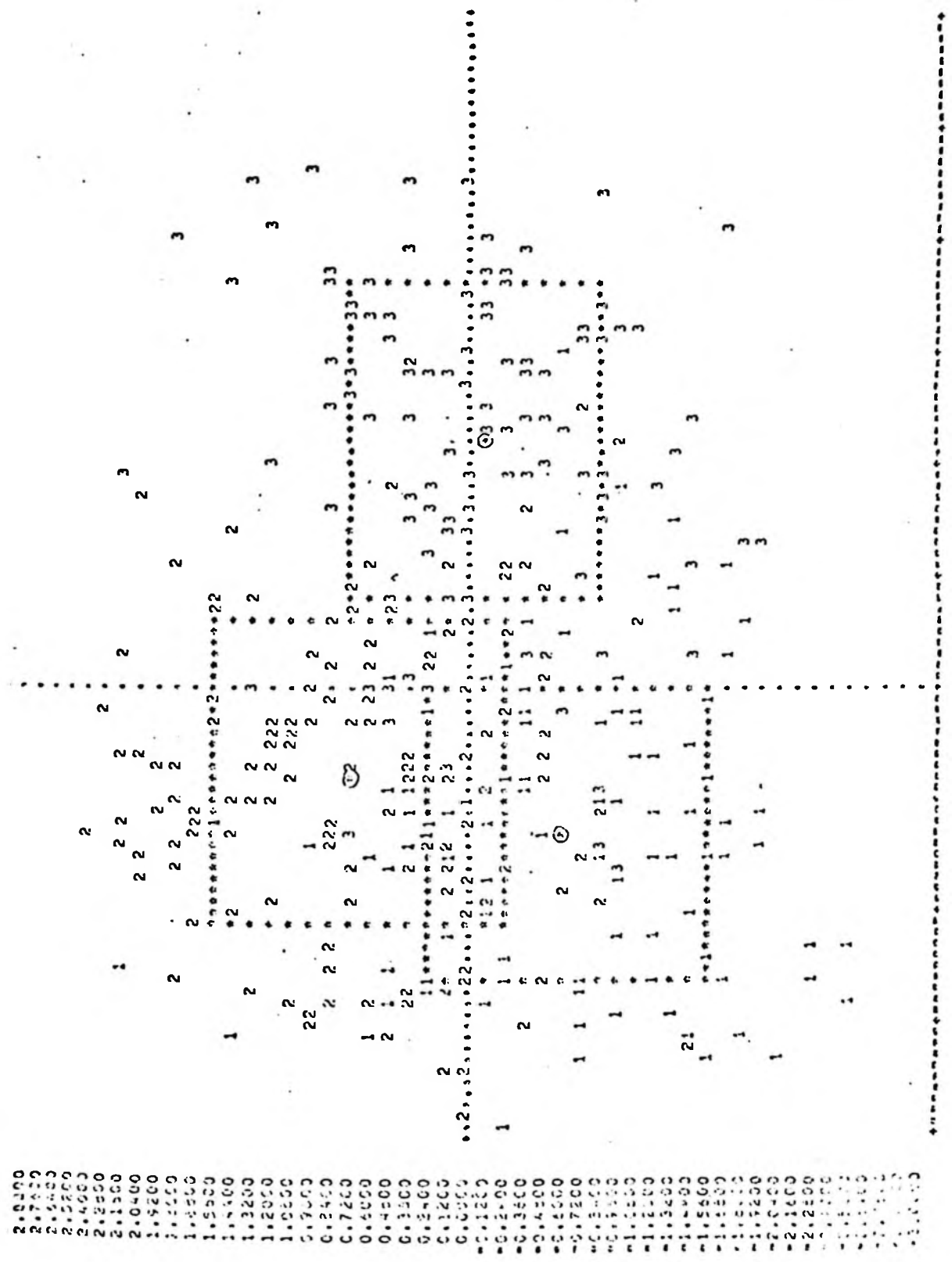
TABELA 34
 PRECISÃO DA CLASSIFICAÇÃO - MODELO 2

FUNÇÃO 1				FUNÇÃO 2		
Grupo	1	2	3	1	2	3
1	0.00000	0.52227	0.75714	0.00000	0.60324	0.48571
2	0.52227	0.00000	0.77959	0.60324	0.00000	0.52837
3	0.75714	0.77959	0.00000	0.48571	0.51837	0.00000

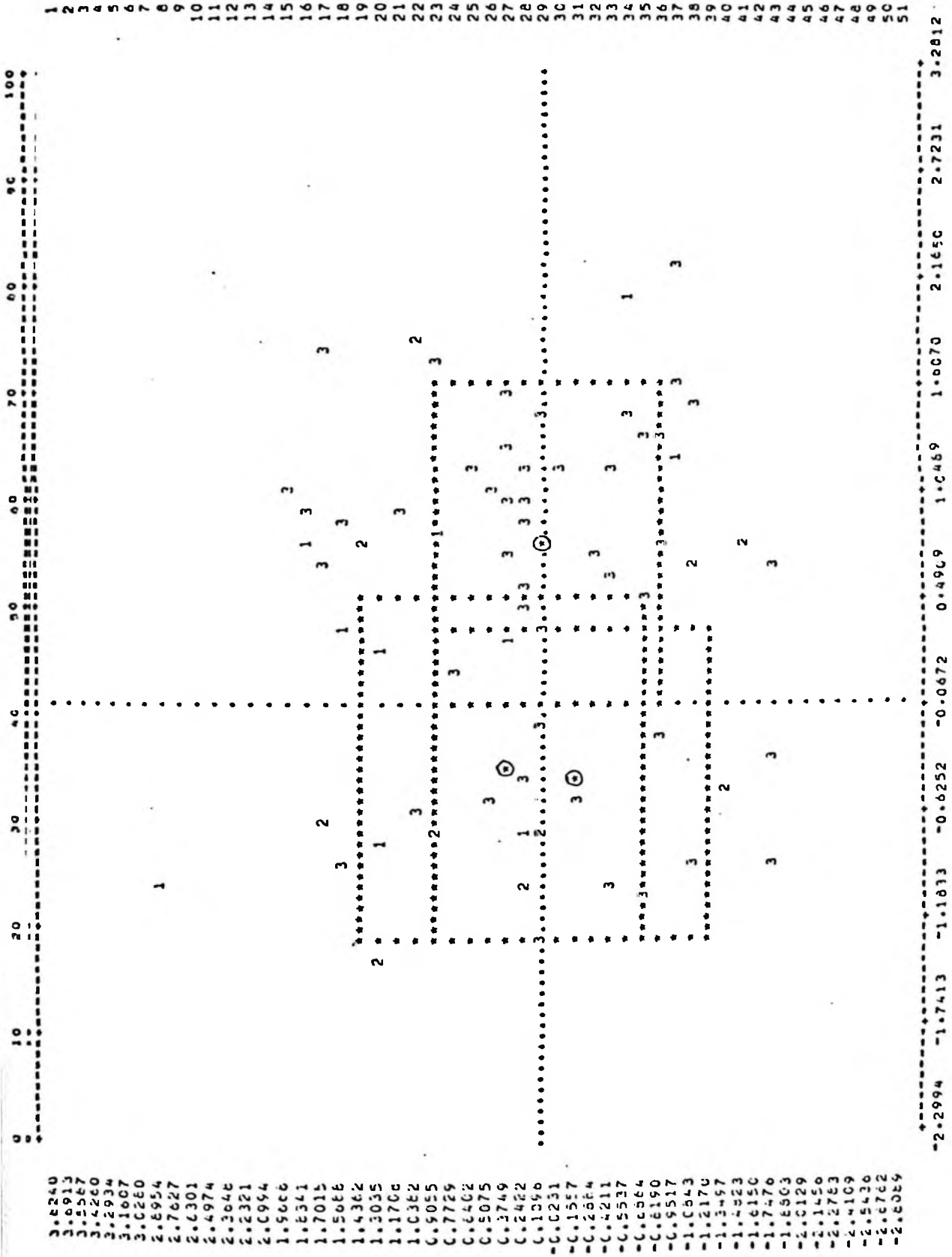
As centróides de cada grupo e a classificação das empresas podem ser visualizadas na figura 7. Verifica-se uma diminuição no poder discriminatório do modelo 2, especialmente na discriminação entre os grupos relativos aos sistemas próprio e fornecedor. O grupo referente ao sistema convênio encontra-se relativamente discriminado.

Desse modo, a despeito da menor discriminação apresentada no modelo 2, é possível, com dados secundários, classificar as empresas segundo o provável sistema de alimentação adotável, utilizando-se inclusive os argumentos de venda mais adequados segundo as análises das demais hipóteses deste trabalho.

2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51



- Análise Discriminante 1 Modelo 1



3.4240
 3.0913
 3.2227
 3.2200
 3.2934
 3.1607
 3.0260
 2.8954
 2.7627
 2.6301
 2.4974
 2.3646
 2.2321
 2.0994
 1.9666
 1.8341
 1.7015
 1.5688
 1.4362
 1.3035
 1.1708
 1.0382
 0.9055
 0.7729
 0.6402
 0.5075
 0.3749
 0.2422
 0.1096
 -0.0231
 -0.1557
 -0.2884
 -0.4211
 -0.5537
 -0.6864
 -0.8190
 -0.9517
 -1.0843
 -1.2170
 -1.3497
 -1.4823
 -1.6150
 -1.7476
 -1.8803
 -2.0129
 -2.1456
 -2.2783
 -2.4109
 -2.5436
 -2.6762
 -2.8089

1
 2
 3
 4
 5
 6
 7
 8
 9
 10
 11
 12
 13
 14
 15
 16
 17
 18
 19
 20
 21
 22
 23
 24
 25
 26
 27
 28
 29
 30
 31
 32
 33
 34
 35
 36
 37
 38
 39
 40
 41
 42
 43
 44
 45
 46
 47
 48
 49
 50
 51

-2.2994 -1.7413 -1.1833 -0.6252 -0.0672 0.4909 1.0469 1.6070 2.1650 2.7231 3.2812

4.2.7. HIPÓTESE $H_{0,7}$: NÃO EXISTE UM ATRIBUTO PSICOGRAFICO DETERMINANTE DOS ADMINISTRADORES DO PROGRAMA DE ALIMENTAÇÃO DAS EMPRESAS PARTICIPANTES

Quando se procede a análises de segmentação de mercado e de estruturação do modelo de comunicação no que se refere à componente mensagem, um dos aspectos considerados é o relacionado às variáveis de natureza psicográfica do mercado-alvo. O teste desta hipótese tem por objetivo identificar atributos psicográficos latentes dos gerentes do Programa de Alimentação das empresas participantes, de modo a subsidiar na definição de políticas específicas em relação aos mercados visados pelo Programa.

O levantamento dos dados foi realizado segundo uma escala de adjetivos bipolares de 6 pontos, através de auto-preenchimento pelo entrevistado. A tabela 35 apresenta os valores médios e correspondentes desvios padrão para cada atributo. A aplicação da análise fatorial utilizando-se a rotação 'varimax' permite verificar que existe um fator psicográfico determinante, independentemente de qualquer estratificação da amostra.

A análise das cargas fatoriais evidencia que três variáveis apresentam uma relativamente alta correlação com o primeiro fator, quais sejam, traços moderadamente desportistas, relativa ambiciosidade e caráter extrovertido dos gerentes do Programa. O segundo fator, apesar de apresentar um 'eigenvalue' inferior a um, evidencia uma maior correlação com características liberais e de independência desses administradores. Em linhas gerais, essa constatação parece sugerir a idéia de serem os gerentes do Programa de Alimentação nas empresas participantes pessoas com certa propensão a inovações.

A baixa porcentagem de variância explicada, apesar de satisfazer o critério proposto por Thurstone (Harman, 1967) de ser superior a 40%, indica um resultado pouco satisfatório.

TABELA 35

ANÁLISE FATORIAL DOS ATRIBUTOS PSICOGRAFÍCOS DOS ADMINISTRADORES DO PROGRAMA NAS EMPRESAS

V A R I Á V E I S	\bar{X}	s	MATRIZ FATORIAL		COMUNALIDADE
			FATOR 1	FATOR 2	
(V189) Não ambicioso - Ambicioso	4.29	1.22	0.442	0.050	0.239
(V190) Não individualista - Individualista	3.04	1.24	0.101	0.102	0.133
(V191) Pessimista - Otimista	4.84	1.04	0.310	0.275	0.184
(V192) Centralizador - Descentralizador	3.99	1.42	0.060	0.104	0.414
(V193) Introverso - Extroverso	4.25	1.10	0.442	0.164	0.234
(V194) Dependente - Independente	4.84	1.06	0.045	0.655	0.435
(V195) Conservador - Liberal	4.36	1.31	0.241	0.497	0.408
(V196) Não desportista - Desportista	4.56	1.14	0.519	0.019	0.295
(V197) Não religioso - Religioso	4.16	1.17	0.212	-0.017	0.160
(V198) Nervoso - Calmo	4.17	1.23	0.014	0.092	0.253
(V199) Inconformista - Conformista	3.71	1.22	-0.034	0.019	0.256
(V200) Teórico - Prático	5.00	0.86	0.231	0.274	0.233
(V201) Desorganizado - Organizado	4.71	0.99	0.226	0.182	0.096
Eigenvalues			1.538	0.760	
% Variância explicada			46.0%	22.8%	

TABELA 36

ANÁLISE DE CORRESPONDÊNCIA DOS ATRIBUTOS PSICOGRAFÍCOS

ESCALA	FATORES		CONTRABS		CONTRTEL		VARIÁVEIS		FATORES		CONTRABS		CONTRTEL	
	λ_1	λ_2	λ_1	λ_2	λ_1	λ_2	λ_1	λ_2	λ_1	λ_2	λ_1	λ_2	λ_1	λ_2
C ₁	-0.899	0.101	0.0220	0.0003	0.7708	0.0096	L ₁ (V189)	-0.017	-0.240	0.0000	0.0044	0.0033	0.6932	
C ₂	-0.778	0.361	0.0495	0.0106	0.8055	0.1732	L ₂ (V190)	-0.999	0.222	0.0770	0.0038	0.9310	0.0459	
C ₃	-0.380	0.059	0.0187	0.0004	0.6873	0.0165	L ₃ (V191)	0.443	0.121	0.0151	0.0011	0.9007	0.0668	
C ₄	-0.197	-0.308	0.0090	0.0219	0.2864	0.7000	L ₄ (V192)	-0.228	0.296	0.0040	0.0067	0.3485	0.5905	
C ₅	0.290	0.015	0.0318	0.0001	0.9559	0.0024	L ₅ (V193)	-0.051	-0.152	0.0002	0.0018	0.0264	0.2383	
C ₆	0.497	0.173	0.0368	0.0045	0.8542	0.1034	L ₆ (V194)	0.439	0.153	0.0149	0.0018	0.8826	0.1071	
							L ₇ (V195)	0.062	0.138	0.0003	0.0015	0.1254	0.6234	
							L ₈ (V196)	0.189	-0.116	0.0027	0.0010	0.5802	0.2182	
							L ₉ (V197)	-0.138	-0.404	0.0015	0.0124	0.0919	0.7840	
							L ₁₀ (V198)	-0.108	-0.010	0.0009	0.0000	0.2434	0.0021	
							L ₁₁ (V199)	-0.493	-0.095	0.0187	0.0007	0.9013	0.0334	
							L ₁₂ (V200)	0.573	0.163	0.0253	0.0020	0.9026	0.0727	
							L ₁₃ (V201)	0.326	-0.080	0.0082	0.0005	0.8990	0.0540	
Valor Característico			0.1687	0.0378										
% Variância explicada			76.6%	16.7%										

A aplicação da técnica de análise de correspondência mostrou-se bastante mais eficiente que a fatorial em termos do montante da variância explicada. Observa-se pelas contribuições absolutas de cada variável que os fatores λ_1 e λ_2 explicam 91.3% da variância total.

A análise do fator λ_1 evidencia que os pontos C_5 e C_6 da escala são os que apresentaram maior contribuição absoluta na formação do fator. O fator λ_2 é fundamentalmente explicado por C_4 . Este resultado mostra uma preponderância maior de atributos posicionados ao lado direito da escala utilizada, resultado este compatível com os valores médios já apresentados.

Por outro lado, a análise das 'cargas fatoriais' revela, no caso do fator λ_1 , uma contribuição expressiva da variável V190 e V200, representando respectivamente características individualistas e espírito prático dos gerentes do Programa nas empresas participantes. No fator λ_2 , responsável por 16.7% da variância total, verifica-se contribuições significativas das variáveis V197 e V189, as quais identificam atributos de orientação religiosa e ambição moderadas.

A análise dos clusters na figura 8 evidencia a atração dos fatores λ_1 e λ_2 e as correspondências entre as escalas C_i e L_j . No caso do primeiro conglomerado, a maior contribuição para o fator λ_1 é representada pela variável L_2 , cuja correspondência é com os pontos (C_1, C_2).

No segundo conglomerado, fortemente atraído por λ_1 , verifica-se uma correspondência entre (L_{10}, L_{11}) com C_3 .

O conglomerado III é o que apresenta a maior densidade de pontos, também atraídos mais significativamente por λ_1 , havendo uma correspondência dos atributos ($L_3, L_6, L_8, L_{12}, L_{13}$) com os pontos da escala (C_5, C_6).

Finalmente, o 'cluster' IV, que representa a maior contribuição para a formação do fator λ_2 , evidencia uma ligação da escala C_4 com (L_1, L_5, L_9).

Identificada a existência de fatores psicográficos

determinantes a nível da amostra como um todo, procedeu-se à análise dos fatores determinantes a nível de cada sistema de alimentação. Na análise do sistema próprio, observa-se terem sido extraídos três fatores, os quais respondem por cerca de 78% da variância total. No que se refere ao fator 1, verifica-se uma correlação mais expressiva com as variáveis V193 e V196, respectivamente traços de extroversão e desportividade dos gerentes do Programa. O fator 2 é explicado fundamentalmente pelas variáveis V191 e V194, identificadas por atributos de um relativo otimismo e independência. Finalmente, o fator 3 pela variável V198 e V199, caracterizadas por traços de uma certa calma e conformismo dos gerentes do Programa desse sistema.

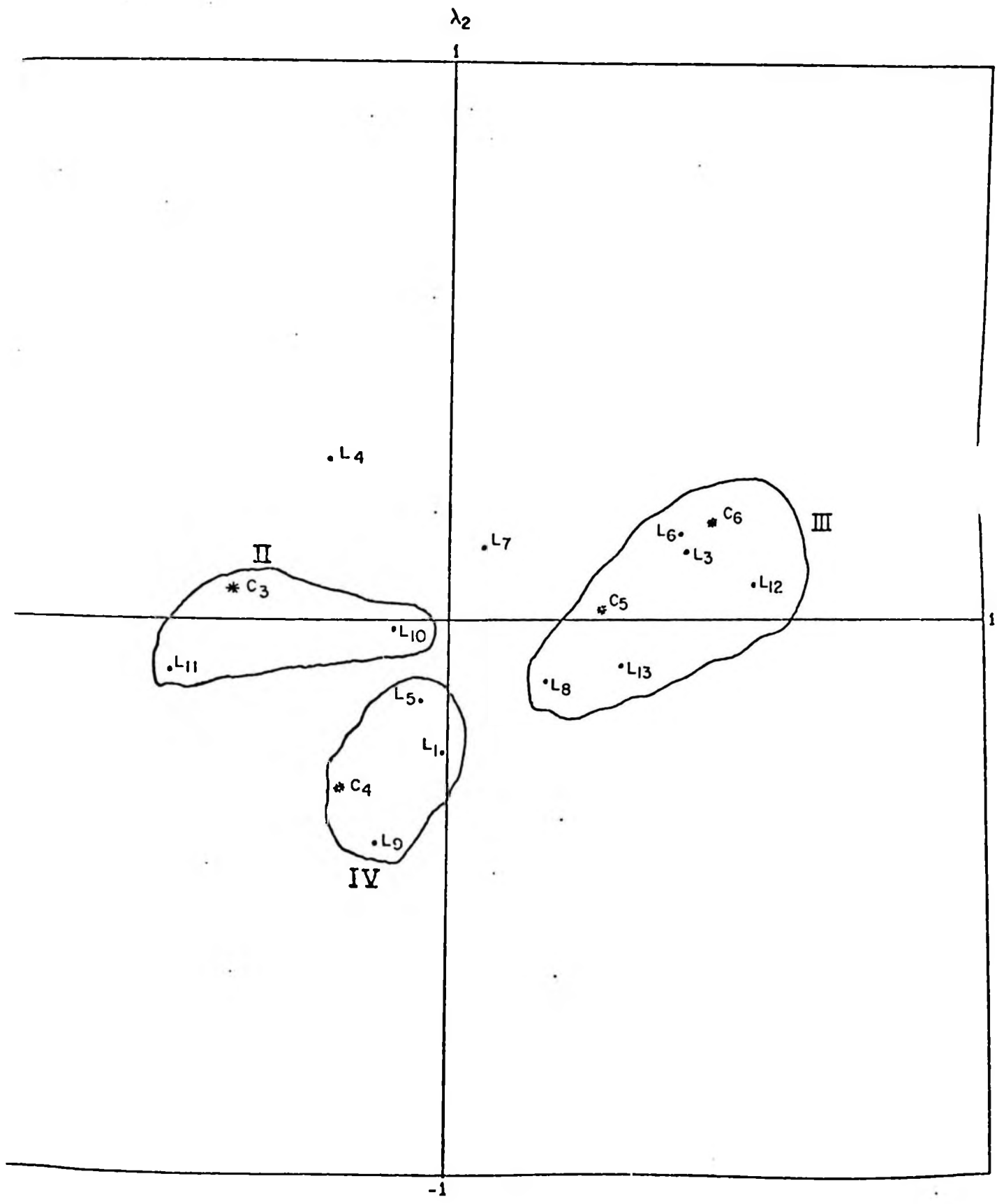
A análise referente ao sistema fornecedor indica uma carga fatorial mais significativa nas variáveis V193, V194 e V195, respectivamente, traços psicográficos de relativa extroversão, independência e sentimento liberal. O segundo fator apresenta carga fatorial representativa na variável V192, identificada por uma característica de descentralização do executivo.

Os dois fatores extraídos em relação ao sistema convênio, representando 70% da variância total, apresentam cargas expressivas na variável V196 - desportividade, em termos do fator 1 e, no fator 2, nas variáveis V191, V194 e V195, respectivamente traços de relativo otimismo, independência e caráter liberal.

A análise realizada permite verificar a existência de traços psicográficos determinantes nos gerentes do Programa de Alimentação das empresas participantes. Esses atributos, a despeito de se concentrarem em determinadas variáveis com cargas fatoriais mais elevadas, mostraram-se relativamente diferenciados quando analisados a nível de cada um dos sistemas de alimentação, o que sugere uma estratégia de comunicação específica para cada sistema.

ANÁLISE FATORIAL DOS ATRIBUTOS PSICOGRAFICOS POR SISTEMA DE ALIMENTAÇÃO

V A R I Á V E I S	SISTEMA PRÓPRIO			SIST. FORNECEDOR			SIST. CONVÊNIO			COMUNALIDADES		
	F ₁	F ₂	F ₃	F ₁	F ₂	F ₁	F ₁	F ₂	PROP.	FORN.	CONV.	
(V189) Não ambicioso - Ambicioso	0.478	0.019	0.081	0.046	0.400	0.045	0.045	0.450	0.245	0.551	0.224	
(V190) Não individualista - Individualista	-0.056	1.126	-0.264	0.087	-0.086	-0.112	0.114	0.114	0.109	0.189	0.424	
(V191) Pessimista - Otimista	0.228	0.673	0.123	0.193	0.068	0.147	0.545	0.545	0.565	0.220	0.554	
(V192) Centralizador - Descentralizador	-0.041	0.007	0.090	0.059	0.654	-0.059	0.186	0.186	0.152	0.434	0.412	
(V193) Introverso - Extroverso	0.531	-0.064	-0.047	0.480	0.063	0.376	0.239	0.239	0.434	0.297	0.220	
(V194) Dependente - Independente	-0.451	0.615	-0.219	0.454	-0.049	0.131	0.548	0.548	0.833	0.230	0.372	
(V195) Conservador - Liberal	0.100	0.217	-0.158	0.560	0.404	-0.119	0.516	0.516	0.608	0.582	0.329	
(V196) Não desportista - Desportista	0.677	0.158	-0.163	0.193	-0.094	0.715	0.179	0.179	0.550	0.411	0.547	
(V197) Não religioso - Religioso	0.078	-0.023	0.239	0.017	-0.014	0.484	-0.016	-0.016	0.140	0.099	0.253	
(V198) Nervoso - Calmo	0.073	0.349	0.688	0.377	0.157	0.131	-0.107	-0.107	0.627	0.291	0.369	
(V199) Inconformista - Conformista	-0.142	-0.004	0.512	0.120	-0.069	0.419	-0.175	-0.175	0.283	0.792	0.290	
(V200) Teórico - Prático	0.035	0.037	0.199	0.257	0.016	0.371	0.194	0.194	0.285	0.151	0.537	
(V201) Desorganizado - Organizado	0.089	-0.029	-0.010	0.052	0.083	0.208	0.189	0.189	0.111	0.229	0.287	
Eigenvalues	1.452	1.278	1.106	1.697	0.863	2.074	1.165					
% Variância explicada	29.4%	25.9%	22.4%	41.7%	21.2%	44.9%	25.2%					



8 - Análise de Correspondência de Atributos Psicográficos

4.2.8. $H_{0,8}$: AS ATITUDES DE AVALIAÇÃO DO PROGRAMA NÃO DIFEREM EM FUNÇÃO DO SISTEMA DE ALIMENTAÇÃO ADOTADO

Os gerentes do Programa de Alimentação das empresas participantes responderam, através do uso de cartões, um conjunto de vinte e oito frases refletindo atitudes e comportamentos em relação à alimentação para os trabalhadores. Estas frases, às quais denominaremos genericamente de atitudes, foram mensuradas segundo uma escala de pontos adjetivados tipo Likert, onde "um" representa uma atitude de total discordância e "seis" uma atitude de total concordância em relação ao seu significado. A avaliação de um conjunto de atitudes é um procedimento extremamente útil para o propósito de delinear um perfil situacional acerca de um dado assunto de pesquisa. Essa metodologia, para efeito de análise e interpretação de dados, é especialmente provocada se considerarmos o emprego de modernas técnicas de análise estatística multivariada. No caso específico desta hipótese, utilizou-se os testes F e K-W individualmente para cada atitude a nível do sistema de alimentação adotado. A análise em função de outras variáveis de segmentação será feita em termos da consolidação dos valores da escala de atitudes.

A tabela 58 apresenta os resultados da análise das atitudes em relação ao Programa de Alimentação. Do conjunto de vinte e oito atitudes pesquisadas, catorze mostraram-se significativamente diferenciadas, a determinados graus de liberdade e níveis de significância, na sua avaliação pelas empresas participantes estratificadas por sistema de alimentação.

Verifica-se no que se refere às atitudes relacionadas com o aspecto produtivo do trabalhador, que existe uma quase extrema concordância na atitude de que produzir mais depende em muito do aspecto nutricional do trabalhador (V153), revelando-se as empresas com serviço próprio mais intensamente concordes com a atitude ($p < 0.05$). Da mesma forma, os entrevistados evidenciam que uma empresa deve dedicar atenção especial à alimentação dos seus funcionários pois eles são os seus principais fatores produtivos (V165) e que sua empresa está orientada nesse sentido (V176). Nestes dois casos, as empresas com

sistema próprio e fornecedor revelaram uma concordância mais acentuada que as do sistema convênio ($p < 0.10$) e ($p < 0.01$), respectivamente).

Os gerentes entrevistados manifestaram ainda concordância com a atitude de que a refeição que os trabalhadores tomam através do Programa faz com que eles trabalhem melhor (V163) e que seus funcionários passaram a produzir mais com o fornecimento da alimentação através do Programa (V166). Em ambas, as empresas com sistema próprio e fornecedor apresentaram médias mais acentuadas de concordância que as empresas do sistema convênio ($p < 0.01$) e ($p < 0.05$) respectivamente).

As atitudes referentes à redução de faltas ao trabalho evidenciam um maior grau de concordância no que se relaciona à diminuição de faltas por motivo de doença (V155) que ao número de acidentes do trabalho (V156). Em ambas ($p < 0.05$) as empresas participantes com sistema próprio e fornecedor mostraram-se mais intensamente concordes que as conveniadas.

Na atitude (V157), não houve diferenças significativas entre os sistemas quanto à crença de que o fornecimento de alimentação aos trabalhadores contribui para diminuir a rotação de pessoal nas empresas. Por outro lado, na atitude (V154), os gerentes das empresas participantes com sistema próprio e fornecedor são significativamente mais concordes que os de convênio ($p < 0.05$) de que na sua empresa o fornecimento de alimentação pelo Programa reteve muito do pessoal. Bastante relacionado com a rotatividade de pessoal encontram-se as atitudes referentes à atratividade de emprego das empresas que oferecem alimentação aos seus empregados. Observa-se, pela atitude de (V162), que não existem diferenças significativas na média de postos por sistema de que uma empresa que fornece alimentação ao trabalhador é mais procurada para pedido de emprego. A concordância expressa nesta atitude é superior à verificada na (V170), de que o fato de fornecer alimentação ao trabalhador trouxe muitos pedidos de emprego na empresa. As empresas com sistema próprio são mais concordantes que as com sistema fornecedor e estas em relação às conveniadas ($p < 0.01$).

Verifica-se ainda um acentuado grau de concordância

em relação à atitude de que o relacionamento entre os funcionários melhora com o fornecimento de refeições pela empresa (V164). As empresas com sistema próprio e fornecedor apresentaram um grau de concordância com maior intensidade que as empresas conveniadas, rejeitando-se a hipótese nula de igualdade nas médias dos três sistemas em relação a essa atitude ($p < 0.01$). Por outro lado, não se observou diferenças significativas na atitude (V173) referente ao fato de que o relacionamento entre os empregados melhorou com o fornecimento de alimentação pela empresa. Os valores médios desta atitude situaram-se em um nível de concordância um pouco inferior à anterior.

Em relação à atitude de ser preferível dar refeição aos empregados do que pagar-lhes o equivalente em dinheiro (V158), houve uma quase total concordância dos respondentes, ressaltando-se contudo uma intensidade maior nas empresas com sistema próprio e fornecedor que nas conveniadas ($p < 0.05$). O mesmo comportamento também se verifica em relação à atitude (V168) de que pagando pouco por uma boa refeição os empregados trabalham melhor e produzem mais, rejeitando-se assim a hipótese nula de igualdade nas médias dos três sistemas ($p < 0.05$). Por outro lado, no que se refere ao valor da refeição a ser cobrado do trabalhador, não existem diferenças significativas nas médias dos sistemas em relação à concordância de que esse valor deve ser proporcional ao seu salário (V159).

No que se refere à atitude de um acompanhamento permanente da qualidade das refeições servidas aos trabalhadores (V160), os gerentes das empresas participantes com sistema próprio e fornecedor concordam mais intensamente que os das empresas conveniadas ($p < 0.01$). Por outro lado, não se observa diferenças significativas na forte concordância em relação à atitude de que quanto melhor a qualidade das refeições, tanto maior deveria ser o incentivo fiscal dado pelo Governo (V172). Não se observou ainda diferenças significativas nas médias da atitude segundo a qual o teto estabelecido para o preço da refeição, para efeito de incentivo fiscal, é satisfatório para a empresa (V171), verificando-se um pequeno grau de discordância em relação à mesma. Em termos da atitude (V174), também não se rejeita a hipótese nula de igualdade nas médias dos três sistemas, notando-se uma forte concordância em relação à desvinculação

do incentivo da lei 6321 (Programa de Alimentação) ao da lei 6297 (Treinamento).

Especificamente em relação às atitudes sobre refeições pequenas, não se pode rejeitar a hipótese nula de igualdade nas médias dos sistemas acerca da forte concordância de que as empresas deveriam fornecer lanches quando os empregados fazem horas extras (V161). Por outro lado, as empresas do sistema próprio concordam mais que as do sistema fornecedor e convênio de que os empregados trabalham mais dispostos quando se oferece um lanche de manhã e outro à tarde ($p < 0.10$). Esta atitude é compatível com a referente à variável (V169), em que não existem diferenças significativas na atitude de que a produção à tarde tende a cair quando os trabalhadores comem muito no almoço, o que sugere a possibilidade de um 'mix' nos tipos de refeições grandes e pequenas oferecidas aos trabalhadores.

A atitude segundo a qual a empresa faz um grande esforço para difundir os benefícios do Programa junto aos seus trabalhadores (V175), apresentou um pequeno grau de concordância, não se rejeitando a hipótese nula correspondente. Por outro lado, não se verifica diferenças significativas na intensidade de concordância dos três sistemas em relação à atitude de estender os benefícios do Programa de Alimentação também aos trabalhadores de baixa renda que almoçam em casa (V177).

Finalmente, a análise das atitudes referentes aos procedimentos burocráticos para participação das empresas no Programa, revela que não se pode rejeitar as hipóteses nulas de igualdade nas médias referentes às atitudes de ser claro e completo o manual de orientação para preenchimento dos formulários para credenciamento no Programa (V178), a orientação das Delegacias Regionais do Trabalho clara e suficiente para derimir dúvidas (V180) e não excessiva a quantidade de formulários e documentos exigidos (V179), em que as duas primeiras evidenciam um pequeno grau de concordância e a última uma pequena discordância.

4.2.9. $H_{0,9}$: AS ATITUDES CONSOLIDADAS DE AVALIAÇÃO DO PROGRAMA DE ALIMENTAÇÃO NÃO DIFEREM EM FUNÇÃO DE VARIÁVEIS DE SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

A escala utilizada no questionário foi codificada de modo a evidenciar o ponto 1 como a avaliação mais baixa e o ponto 6 como a melhor avaliação. Desse modo, ao se proceder à soma dos pontos da escala, pode-se realizar a avaliação global das atitudes dos gerentes em relação ao Programa de Alimentação. Considerando a existência de algumas não respostas a uma ou outra atitude, tornou-se necessário homogeneizar a amostra em termos dos respondentes ao conjunto total das 28 atitudes de avaliação do Programa. Assim sendo, o resultado da soma dos pontos da escala permite posicionar os entrevistados segundo os limites de intensidade de avaliação, conforme mostra a tabela a seguir:

TABELA 39: CLASSIFICAÇÃO POR LIMITES DA ESCALA CONSOLIDADA

INTENSIDADE	INTERVALO DE PONTOS	AVALIAÇÃO (%)			
		GERAL	PRÓPRIO	FORN.	CONVÊNIO
Discordâncias	28- 84	1,1	1,3	0,9	1,4
Pouca Concordância	85-112	11,5	9,4	12,5	12,3
Bastante Concordância	113-140	64,0	55,9	61,6	76,7
Total Concordância	141-168	23,4	33,4	25,0	9,6

Verifica-se pelos resultados que a expressiva maioria das empresas apresentam atitudes positivas em relação ao Programa de Alimentação. As pertencentes ao sistema próprio evidenciam uma maior intensidade de concordância em relação às atitudes consolidadas, vindo a seguir as empresas que compõem o sistema fornecedor e o de convênio.

Os resultados do cruzamento da variável (V300): Valor das Atitudes Consolidadas em Relação ao Programa de Alimentação com um conjunto de catorze variáveis de segmentação encontram-se na tabela 40. Verifica-se que as variáveis referentes

ao ano em que a empresa participou pela primeira vez do Programa, faixa etária da empresa, número de empregados, faturamento anual, tempo do gerente no cargo, remuneração anual do gerente do Programa, sexo, participação estrangeira no capital social e região em que se encontra instalada a empresa, não se revelaram significativas na diferenciação das médias do valor consolidado das atitudes, não se podendo pois rejeitar as hipóteses nulas correspondentes até o nível de significância de 10% e respectivos graus de liberdade.

Por outro lado, as variáveis escolaridade do entrevistado, tempo de trabalho na empresa, sistema de alimentação adotado e atividade econômica, revelaram-se significativas na diferenciação das médias da variável V300. Verifica-se assim, que os gerentes com formação até o segundo ciclo manifestaram uma atitude mais favorável ao Programa que os de formação universitária. Da mesma forma, os gerentes com mais tempo de trabalho na empresa manifestaram uma avaliação mais significativa do Programa que aqueles mais recentemente admitidos.

No que se relaciona ao sistema de alimentação, as empresas do sistema próprio e fornecedor apresentaram uma avaliação global do Programa mais expressiva que as pertencentes ao sistema convênio. O setor de serviços foi aquele que apresentou a menor avaliação global do Programa de Alimentação.

Desse modo, tomando-se por base os "α" críticos do teste de Kruskal-Wallis, pode-se rejeitar a hipótese nula de igualdade na média de postos do valor consolidado das atitudes em relação ao Programa de Alimentação, nas seguintes variáveis: sistema de alimentação ($p < 0.01$); escolaridade e tempo na empresa do gerente do Programa ($p < 0.05$); atividade econômica da empresa ($p < 0.10$).

TABELA 40 - AVALIAÇÃO DAS ATITUDES CONSOLIDADAS EM RELAÇÃO AO PROGRAMA

VARIÁVEIS		MÉDIA	DESVIO PADRÃO	N	G.L.	F _c	SIGNIFICÂNCIA				MÉDIA DOS POSTOS	
							^α crit.	TESTE F	TESTE K-W	^α crit.		χ ² _c
ano em que participou pela primeira vez do FAT	1976	139.462	14.298	13	(3;256)	2.104	0.1003	NS	NS	0.143	5.428	174.88
	1977	128.593	16.607	118								125.17
	1978	150.438	14.500	96								133.03
	1979	128.667	12.244	33								124.74
Idade da Empresa (Fundação)	≤ 1950	130.237	15.649	76	(2;253)	0.244	0.7839	NS	NS	0.801	0.443	132.22
	51 a 70	129.672	15.430	137								129.21
	71 a 79	128.186	15.592	43								122.86
P: de Empregados	≤ 100 = P	127.1132	13.6321	53	(2;259)	1.296	0.2755	NS	NS	0.220	3.028	119.07
	101 a 500 = M	131.3977	16.8438	88								141.49
	> 500 = G	129.6446	14.8548	121								125.68
Rotatividade Anual	Pequena	129.058	13.258	52	(2;217)	0.342	0.7106	NS	NS	0.568	1.131	104.68
	Média	131.275	16.158	69								116.71
	Grande	129.379	15.295	99								109.23
F.133 Escolaridade	1º/2º ciclo	132.740	15.900	77	(1;261)	4.190	0.0417	S**	S**	0.040	4.207	146.95
	Universitário	128.516	14.945	186								125.81
F.134 Tempo no Cargo	≤ 3 anos	127.1558	14.3674	77	(3;258)	1.826	0.1428	NS	NS	0.146	5.387	117.10
	4 a 6 anos	129.0319	16.9360	94								131.59
	7 a 10 anos	132.0476	15.1151	63								141.41
	> 10 anos	133.3929	10.9759	28								149.18
F.135 Tempo na Empresa	3 anos	128.6038	15.2383	53	(3;257)	2.924	0.0345	S*	S**	0.035	8.624	123.05
	4 a 6 anos	129.3462	16.3769	78								133.03
	7 a 10 anos	127.0133	14.7470	75								117.11
	> 10 anos	134.7455	13.7507	55								154.73
F.137 Remuneração Anual (Cr\$ 1.000)	≤ 500	129.8929	14.6540	111	(2;258)	1.365	0.2571	NS	NS	0.367	5.165	131.31
	501 a 1.200	130.9730	14.9560	111								141.33
	> 1.200	126.2564	18.1669	39								131.62
F.138 Idade	≤ 30 anos	128.343	15.996	105	(2;260)	2.601	0.0761	S*	NS	0.118	4.274	125.10
	31 a 40	129.010	15.685	104								129.25
	41 e mais	133.926	12.549	54								150.72
F.139 Sexo	Masculino	129.514	15.559	208	(1;259)	0.164	0.6861	NS	NS	0.565	0.331	129.64
	Feminino	130.472	14.614	53								136.32
Participação Esportiva no Círculo Social	Com Partic.	129.540	14.230	50	(1;261)	0.012	0.9133	NS	NS	0.634	0.227	127.39
	Sem Partic.	129.803	15.598	213								133.08
Sistema de Alimentação	Próprio	133.467	16.035	75	(2;260)	5.298	0.0056	S***	S***	0.003	11.365	150.22
	Fornecedor	150.134	15.195	112								135.29
	Convênio	125.526	13.875	76								109.17
Equipe Geográfica	SP	129.462	15.624	130	(2;258)	0.748	0.4744	NS	NS	0.499	1.392	130.66
	RS - PR	131.774	15.292	53								140.75
	RJ-DF-NE	128.474	14.844	78								124.94
Atividade Econômica	Indústria	150.625	15.936	160	(2;258)	2.480	0.0858	S*	S*	0.051	5.953	136.73
	Comércio	131.800	12.997	35								141.50
	Serviços	126.091	14.514	66								111.59

(3.1.10)
(3.1.65)
(6.1.91)

4.2.10. HIPÓTESE $H_{0,10}$: NÃO EXISTE UMA ATITUDE DE TERMINANTE DE AVALIAÇÃO DO PROGRAMA DE ALIMENTAÇÃO DO TRABALHADOR

Analisadas individualmente as atitudes de avaliação do Programa de Alimentação, o nosso objetivo será o de verificar se existem fatores atitudinais determinantes de avaliação desse Programa. A tabela 41 apresenta os principais indicadores da aplicação da técnica de análise fatorial aos dados.

Considerando-se a amostra independentemente do sistema, verifica-se no Fator 1 cargas fatoriais expressivas nas variáveis V164 e V173, dadas respectivamente por atitude e comportamento relacionados com a melhoria no relacionamento entre os empregados com o fornecimento de alimentação pela empresa. Este fator melhor ambiente de trabalho explica 46.3% da variância total. O segundo fator extraído é explicado pelas variáveis V154, V157 e V170, identificadas pela retenção do pessoal na empresa, menor rotatividade e muitos pedidos de emprego. Esse fator atratividade e fixação no emprego explica 12.6% da variância. Por último, o fator 3 apresenta cargas maiores nas variáveis V163 e V176, respectivamente atitude e comportamento relacionados com a atenção especial que a empresa dedica à alimentação dos seus trabalhadores, tendo em vista serem estes os seus principais fatores produtivos. Este fator explica 11.5% da variância. Os três fatores extraídos explicam em conjunto 70.4% da variância total dos dados.

A aplicação da técnica de análise de correspondência, cujos indicadores estão na tabela 42 e figura 9, permite verificar, pela contiguidade das nuvens de pontos e atração pelos fatores, os conglomerados de atitudes. Verifica-se pelas contribuições das variáveis que o fator λ_1 é fundamentalmente explicado pelo ponto da escala C_6 e atitudes (L_6, L_{11}, L_9, L_3), respectivamente a atitude de julgar ser melhor dar refeição ao empregado do que pagar-lhe o equivalente em dinheiro, a atenção especial que a empresa deve dedicar à alimentação dos seus empregados, pois são seus principais fatores produtivos, o fornecimento de lanche quando os empregados fazem horas extras e a redução do número de faltas por doença. O fator λ_2 pelos

pontos de escala (C_1, C_5) e atitudes ($L_{19}, L_{13}, L_{12}, L_{27}$), respectivamente teto insatisfatório para o preço total da refeição, empregados trabalhando melhor com alimentação pelo Programa, melhoria no relacionamento entre empregados e uma relativa burocracia para participação no Programa. Os dois fatores explicam 91% da variância total. Pela análise da figura 7, pode-se observar que o conglomerado I, atraído basicamente por λ_1 , é formado pelas atitudes de extrema concordância na avaliação do Programa. O 'cluster' II, atraído por λ_2 , compõem-se das atitudes de bastante concordância no que se refere à avaliação do Programa de Alimentação, exceto as posicionadas no quadrante inferior esquerdo, que evidenciam maior dispersão. O terceiro conglomerado, com pontos de atração em λ_1 e λ_2 , é o mais atomizado de todos e representa as atitudes que se situam próximas a (C_3, C_4). O 'cluster' IV é atraído mais fortemente por λ_2 e representa as atitudes de maior discordância em relação ao Programa.

Por outro lado, a análise a nível de cada um dos sistemas de alimentação é passível de ser feita através dos respectivos indicadores da tabela 42.

A análise das cargas fatoriais referentes ao sistema próprio indica que o fator 1 é explicado fundamentalmente pelas variáveis V162 e V170, podendo ser denominado de 'atratividade de emprego'. O fator 2 apresenta-se carregado nas variáveis V164 e V165, as quais exprimem basicamente 'melhora no ambiente de trabalho'. O fator 3 é explicado pelas variáveis V178, V179 e V180, as quais referem-se às 'normas e procedimentos de credenciamento no Programa'. O quarto fator apresenta cargas expressivas nas variáveis V153, V163 e V176, podendo ser o mesmo genericamente denominado de 'Fator Produtividade'. O fator 5 refere-se ao teto estabelecido para o valor da refeição para efeito de aproveitamento do 'incentivo fiscal'. Estes cinco fatores explicam 80.3% da variância total relativa ao sistema próprio.

A análise da matriz fatorial do sistema fornecedor evidencia, no fator 1, cargas expressivas nas variáveis V153, V163, V165 e V176, podendo-se denominar o mesmo de "fator produtividade". O segundo fator é explicado basicamente pelas va

riáveis V154 e V157, as quais refletem a noção subjacente de 'fixação dos empregados na empresa'. O fator 3 apresenta forte correlação com as variáveis V155 e V156, podendo ser o mesmo denominado de 'diminuição de horas improdutivas'. O quarto fator apresenta carga fatorial expressiva somente na variável V159, refletindo basicamente a preocupação social da empresa com o 'preço da refeição' proporcional ao salário do empregado. No quinto fator, as variáveis V175 e V177 apresentam as maiores cargas, refletindo o 'esforço de difusão do Programa' junto aos trabalhadores. Estes cinco fatores explicam 84.2% da variância relativa ao sistema fornecedor.

A análise da matriz fatorial relacionada com o sistema convênio apresenta, no fator 1, cargas expressivas nas variáveis V178 e V180, as quais evidenciam 'normas e procedimentos para participação no Programa'. O fator 2 explicado fundamentalmente pelas variáveis V164 e V173, reflete a 'melhoria no relacionamento entre os empregados' propiciada pelo oferecimento de refeições. O fator 3 apresenta as maiores cargas nas variáveis V154, V157 e V162, as quais refletem a 'fixação dos empregados na empresa'. O quarto fator apresenta correlação mais expressiva somente na variável V160, a qual representa a preocupação com o acompanhamento da 'qualidade das refeições'. O fator 5, relacionado com as variáveis V165 e V172, expressa a noção de 'incentivo maior para refeição melhor'. Finalmente, o sexto fator evidencia a preocupação com a alimentação aos empregados tendo em vista serem eles os principais 'fatores produtivos da empresa'. Estes fatores representam 80.3% da variância referente ao sistema convênio.

Pode-se assim observar que os fatores determinantes de avaliação do Programa de Alimentação refletem atitudes diferenciadas para cada sistema, especialmente se considerarmos a proporção de variância explicada pelos respectivos fatores.

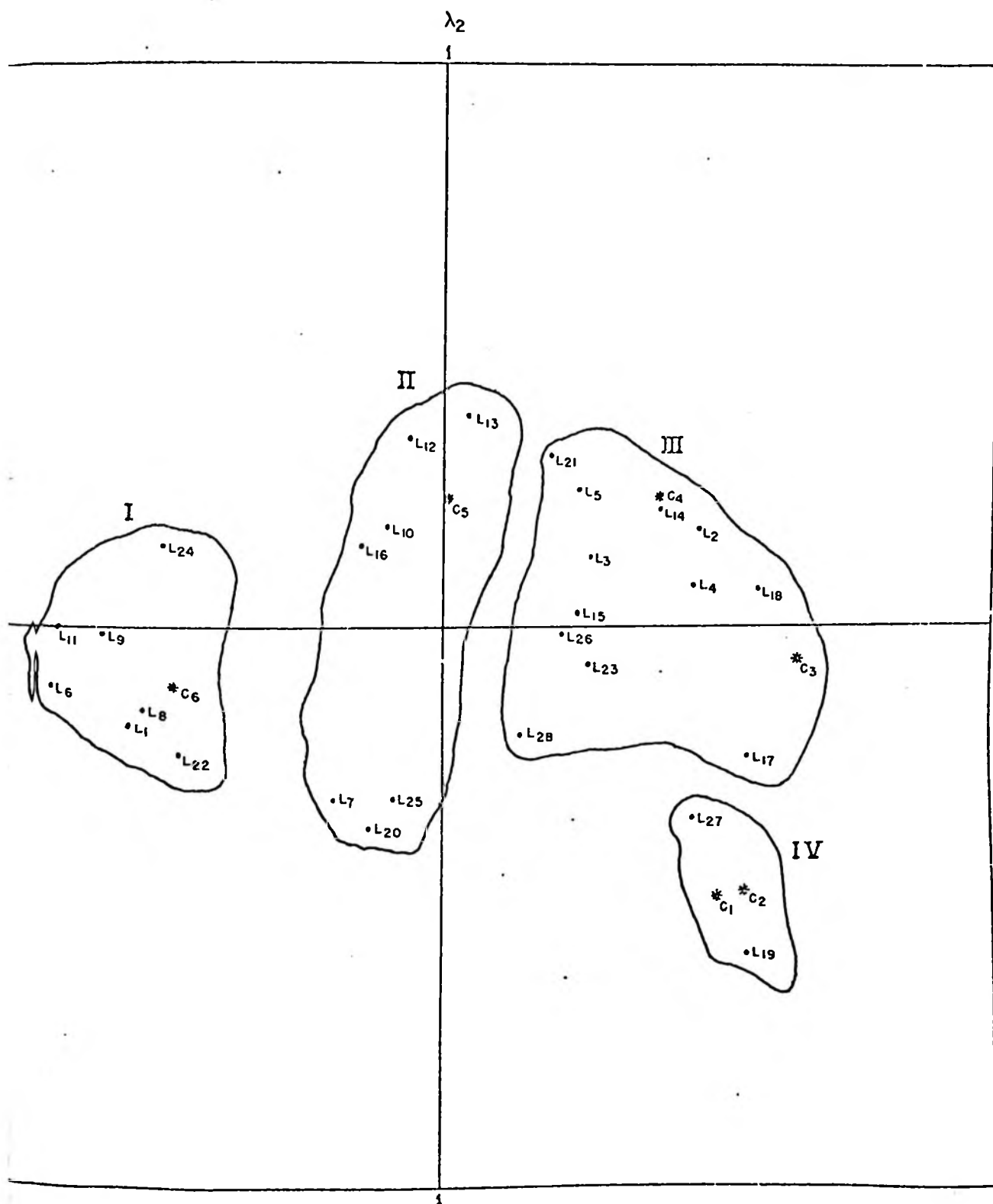
ANÁLISE DE CORRESPONDÊNCIA DAS ATITUDES DE AVALIAÇÃO DO PROGRAMA

E S C A L A S	FATORES		CONTRAB		CONTRIB		FATORES		CONTRAB		CONTRIB		
	λ_1	λ_2	λ_1	λ_2	λ_1	λ_2	λ_1	λ_2	λ_1	λ_2	λ_1	λ_2	
	VARIÁVEIS												
C ₁ Discorda Totalmente	0,508	-0,491	0,0214	0,0192	49,47	14,39	L ₁	-0,5529	0,1756	0,0112	0,0011	0,7855	0,0793
C ₂ Discorda Instante	0,555	-0,469	0,0117	0,0083	49,18	55,21	L ₂	0,4647	0,1773	0,0078	0,0011	0,8565	0,1214
C ₃ Discorda Pouco	0,644	-0,461	0,0279	0,0002	77,06	0,69	L ₃	-0,2628	0,2253	0,0025	0,0018	0,5592	0,4111
C ₄ Concorda Pouco	0,586	0,222	0,0218	0,0082	68,19	22,60	L ₄	0,1512	0,0758	0,0075	0,0002	0,9117	0,0254
C ₅ Concorda Instante	0,008	0,223	0,0000	0,0140	0,01	78,63	L ₅	0,4145	0,1127	0,0021	0,0021	0,4821	0,1827
C ₆ Concorda Totalmente	-0,473	-0,104	0,0818	0,0059	94,61	4,55	L ₆	-0,7008	-0,1089	0,0178	0,0004	0,8691	0,0254
Valor característico	-	-	0,1075	0,0259	-	-	L ₇	-0,1917	-0,4074	0,0013	0,0034	0,2487	0,6395
% Variância explicada	68,8%	22,1%	-	-	-	-	L ₈	-0,5266	-0,1456	0,0100	0,0008	0,9134	0,0698
							L ₉	-0,6026	-0,0930	0,0131	0,0003	0,9580	0,0228
							L ₁₀	-0,1037	0,1776	0,0001	0,0011	0,1960	0,5751
							L ₁₁	-0,6882	-0,0005	0,0172	0,0000	0,9785	0,0000
							L ₁₂	-0,0628	0,5330	0,0001	0,0010	0,0323	0,9074
							L ₁₃	0,0150	0,3727	0,0001	0,0050	0,0129	0,8802
							L ₁₄	0,3951	0,2161	0,0055	0,0017	0,4685	0,2768
							L ₁₅	0,2136	0,0271	0,0022	0,0000	0,8074	0,0999
							L ₁₆	0,1458	0,1543	0,0008	0,0009	0,3976	0,4453
							L ₁₇	0,5549	-0,2743	0,0109	0,0019	0,6385	0,1139
							L ₁₈	0,3699	0,0769	0,0116	0,0002	0,8347	0,0161
							L ₁₉	0,3612	-0,5376	0,0111	0,0122	0,4401	0,4826
							L ₂₀	-0,3539	-0,1190	0,0045	0,0006	0,8437	0,1121
							L ₂₁	0,1246	0,2106	0,0013	0,0031	0,2530	0,6445
							L ₂₂	-0,4637	-0,2248	0,0074	0,0017	0,6703	0,1575
							L ₂₃	0,2521	-0,0691	0,0022	0,0002	0,6043	0,0154
							L ₂₄	-0,4926	0,1482	0,0050	0,0008	0,8345	0,0787
							L ₂₅	-0,6811	-0,3669	0,0002	0,0031	0,6632	0,8976
							L ₂₆	0,2182	-0,0160	0,0016	0,0000	0,7121	0,0934
							L ₂₇	0,4505	-0,3111	0,0075	0,0004	0,6684	0,3112
							L ₂₈	0,4439	-0,1927	0,0007	0,0013	0,4141	0,3374

TABELA 42 - ANÁLISE FATORIAL DAS ATITUDES DE AVALIAÇÃO DO PROGRAMA POR SISTEMA DE ALIMENTAÇÃO

ATITUDES	GERAL			PRÓPRIO					FORÇADOR					CONTINIO					CORRALIDADES			
	FATOR 1	FATOR 2	FATOR 3	FATOR 1	FATOR 2	FATOR 3	FATOR 4	FATOR 5	FATOR 1	FATOR 2	FATOR 3	FATOR 4	FATOR 5	FATOR 1	FATOR 2	FATOR 3	FATOR 4	FATOR 5	GERAL	PRÓPRIO	FORN.	CONV.
1251) Produzir mais depende do muito do estado nutricional do trabalhador	0,069	0,128	0,497	0,148	0,022	-0,150	0,557	-0,103	0,655	0,155	-0,043	0,183	0,134	0,196	-0,123	0,079	-0,005	0,050	0,313	0,428	0,536	0,357
1252) O fornecimento de alimentação pelo PAT recebe muito do pessoal na nossa empresa	0,113	0,670	0,031	0,450	0,180	0,043	0,144	0,579	0,233	0,694	0,293	-0,072	0,177	0,070	-0,001	0,596	0,396	-0,032	0,557	0,688	0,735	0,547
1253) Creio que o fornecimento de alimentação ao trabalhador diminui o número de faltas por doença	0,196	0,221	0,111	0,237	0,555	-0,042	0,230	0,155	0,145	0,212	0,651	0,126	-0,052	-0,197	0,057	0,072	0,140	0,011	0,432	0,532	0,525	0,484
1254) Creio que o fornecimento de alimentação ao trabalhador diminui o número de acidentes	0,099	0,209	0,027	0,213	0,390	0,331	-0,073	0,238	0,029	0,194	0,754	-0,045	0,089	0,017	0,098	0,122	0,044	-0,063	0,714	0,692	0,633	0,637
1255) Creio que o fornecimento de alimentação aos trabalhadores contribui para diminuir a rotatividade de pessoal nas empresas	-0,005	0,644	0,092	0,461	0,287	0,142	-0,010	0,233	0,117	0,747	0,173	0,175	0,035	-0,051	-0,011	0,724	-0,008	0,025	0,266	0,410	0,645	0,600
1256) Creio que o valor da refeição cobrada do trabalhador deve ser proporcional ao seu salário	0,029	0,060	0,302	-0,120	-0,014	0,063	0,079	0,043	0,077	0,033	0,036	0,621	0,109	0,054	0,055	0,009	0,340	-0,026	0,191	0,410	0,419	0,701
1257) Não concordo permanentemente a qualidade das refeições servidas aos nossos trabalhadores	-0,037	0,009	0,061	0,010	0,123	-0,051	0,464	0,132	0,075	-0,051	0,119	0,182	-0,041	-0,024	-0,040	0,042	-0,058	-0,059	0,081	0,317	0,278	0,184
1258) Creio que as empresas deveriam fornecer lanches quando os empregados fazem horas extras	0,045	0,106	0,267	0,085	-0,100	0,255	0,105	0,177	0,270	0,216	-0,158	0,121	0,133	-0,167	0,045	-0,015	0,024	0,364	0,285	0,200	0,538	0,519
1259) Creio que uma empresa que forneça alimentação ao trabalhador é mais produtiva para o pedido de emprego	0,158	0,464	0,290	0,607	0,318	0,208	0,037	0,127	0,221	0,267	0,030	0,264	0,170	0,120	0,154	0,598	-0,039	0,022	0,388	0,549	0,300	0,117
1260) Creio que uma empresa deve dedicar atenção especial à alimentação dos seus funcionários pois eles são os principais fatores produtivos da mesma	0,136	0,054	0,652	0,228	0,060	0,103	0,550	-0,040	0,700	0,106	0,037	0,245	-0,076	0,182	0,080	0,018	-0,120	0,092	0,183	0,310	0,662	0,621
1261) Creio que o relacionamento entre os funcionários melhora com o fornecimento de refeições pela empresa	0,697	0,133	0,256	0,220	0,654	0,227	0,083	0,049	0,588	0,052	0,096	0,172	0,219	0,067	0,780	0,019	0,050	0,050	0,610	0,139	0,497	0,744
1262) A comida que os funcionários comem através do Programa faz com que eles trabalhem melhor	0,101	0,306	0,122	0,323	0,635	0,072	0,188	0,143	0,653	0,140	0,550	0,200	0,164	0,048	0,205	0,207	0,433	0,020	0,515	0,645	0,711	0,573
1263) Os nossos funcionários passaram a produzir mais com o fornecimento da alimentação através do Programa	0,375	0,360	0,218	0,362	0,271	0,133	0,253	0,328	0,591	0,157	0,344	0,100	0,133	0,140	0,256	0,278	0,378	0,084	0,531	0,739	0,564	0,463
1264) Não interessante oferecer um bom lanche de manhã e outro à tarde porque os funcionários trabalham mais dispostos	0,173	0,134	1,126	0,139	0,188	-0,122	-0,002	0,020	0,355	0,115	-0,149	0,055	0,373	0,231	0,006	0,133	0,107	0,630	0,306	0,513	0,514	0,678
1265) Quando pago por uma boa refeição os nossos empregados trabalham melhor e produzem mais	0,200	0,278	0,270	0,165	0,082	0,173	0,140	0,251	0,598	0,206	0,164	0,455	0,368	0,075	-0,029	0,210	0,471	0,051	0,454	0,642	0,614	0,501
1266) Creio que a produção dos empregados não cai à tarde porque comem muito no almoço	0,196	-0,089	0,190	0,130	0,198	0,084	-0,004	0,050	0,235	-0,189	0,263	0,307	0,130	0,362	0,228	-0,156	0,252	0,215	0,258	0,310	0,290	0,627
1267) O fato de fornecermos alimentação ao trabalhador traz muitos pedidos de emprego na firma	0,282	0,597	0,060	0,890	0,110	0,099	0,115	0,107	0,130	0,542	0,122	0,025	0,144	0,163	0,173	0,466	0,203	0,034	0,513	0,981	0,529	0,432
1268) Creio que o preço estabelecido para o preço total da refeição é satisfatório para a empresa	0,041	-0,024	0,082	0,177	-0,029	0,052	-0,010	0,649	0,249	-0,255	-0,184	0,175	0,181	0,058	0,057	-0,057	0,067	0,005	0,271	0,495	0,390	0,589
1269) Quanto melhor a qualidade das refeições, tanto maior deveria ser o incentivo fiscal dado pelo Governo	0,057	-0,018	-0,020	-0,065	-0,032	0,050	0,265	0,211	-0,051	0,051	-0,015	-0,066	0,428	-0,055	0,018	-0,007	0,053	0,736	0,186	0,150	0,224	0,595
1270) O relacionamento entre os nossos empregados melhorou com o fornecimento de alimentação	0,826	0,145	0,094	0,442	0,323	0,092	0,150	0,059	0,569	-0,041	0,285	-0,067	0,244	-0,181	0,875	0,110	0,193	0,023	0,739	0,647	0,647	0,893
1271) Creio que o Governo deveria desvincular o incentivo da lei 0.321 (Alimentação) da lei 0.207 (Vigilância)	-0,010	-0,014	-0,032	0,009	-0,134	-0,032	0,070	-0,183	-0,104	-0,035	0,036	0,148	0,087	-0,082	0,351	0,036	0,107	-0,026	0,151	0,650	0,408	0,644
1272) Faz um grande esforço para difundir os benefícios do PAT para os trabalhadores de minha empresa	0,500	0,241	0,171	0,023	0,132	0,055	0,162	0,015	0,301	0,037	0,168	0,033	0,515	0,095	0,261	0,144	0,093	0,237	0,101	0,516	0,507	0,131
1273) Dedicamos atenção especial à alimentação dos nossos funcionários pois eles são nossos principais fatores produtivos	0,205	0,057	0,526	0,016	0,193	0,015	0,508	-0,007	0,660	0,052	-0,010	0,173	0,077	-0,107	0,146	0,016	-0,058	0,035	0,263	0,360	0,264	0,581
1274) Creio que o Governo deveria estender os benefícios do PAT também para os trabalhadores de baixa renda que almorçam em casa	0,355	0,153	0,078	0,198	0,317	-0,137	0,205	-0,050	0,179	0,348	0,012	0,053	0,533	0,788	-0,088	0,026	-0,032	0,002	0,515	0,569	0,135	0,678
1275) O Manual de Orientação para preenchimento dos formulários do Programa é claro e completo	-0,053	0,087	0,079	0,120	-0,131	0,674	0,158	0,135	-0,059	0,109	-0,018	0,009	0,226	0,289	-0,039	-0,094	0,236	0,106	0,311	0,728	0,270	0,130
1276) A quantidade de formulários e documentos exigidos para credenciamento no Programa não é excessiva	0,051	-0,021	0,003	0,050	0,305	0,069	0,153	-0,100	0,055	0,058	0,085	0,117	0,351	0,419	-0,088	0,173	0,000	0,051	0,500	0,621	0,410	0,720
1277) A orientação das DREs em relação ao Programa foi clara e suficiente para diminuir muitas dúvidas	0,057	0,126	0,085	0,167	0,088	0,727	0,120	-0,008	0,070	0,037	-0,019	-0,007	0,029	0,407	2,171	1,421	1,415	1,223				
"Singularidades"	16,31	12,61	11,51	10,01	12,21	11,61	8,91	7,41	14,91	14,21	8,71	6,81	7,91	26,91	16,21	12,01	9,31	6,01				

Variação Explicada



9 - Análise de Correspondência de Atributos de Avaliação do Programa

4.2.11. HIPÓTESE $H_{0,11}$: NÃO EXISTEM DIFERENÇAS NOS VALORES MÉDIOS DE AVALIAÇÃO GLOBAL DO PROGRAMA DE ALIMENTAÇÃO EM FUNÇÃO DE VARIÁVEIS DE SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

O objetivo desta hipótese é avaliar, segundo a escala utilizada, se existem diferenças significativas no valor médio de escala associada a variáveis de segmentação de marketing. A tabela 43 apresenta os resultados dos testes F e K-W. No que se refere à sub-hipótese de igualdade nas médias em relação ao sistema de alimentação adotado, observa-se uma avaliação favorável nas três categorias. O sistema próprio apresenta o maior valor médio, vindo a seguir o sistema fornecedor. O sistema convênio foi o que evidenciou a menor média e desvio padrão. Desse modo, rejeita-se a hipótese nula ao nível de ($p < 0.01$).

No que se relaciona à atividade econômica, a hipótese nula é rejeitada ao nível de ($p < 0.10$). Os valores médios mais expressivos referem-se ao setor comercial e industrial. O sistema convênio foi o que apresentou a menor avaliação. Este resultado é compatível com o anterior, tendo em vista a acentuada preponderância de atendimento do setor de serviços pelas administradoras de convênio.

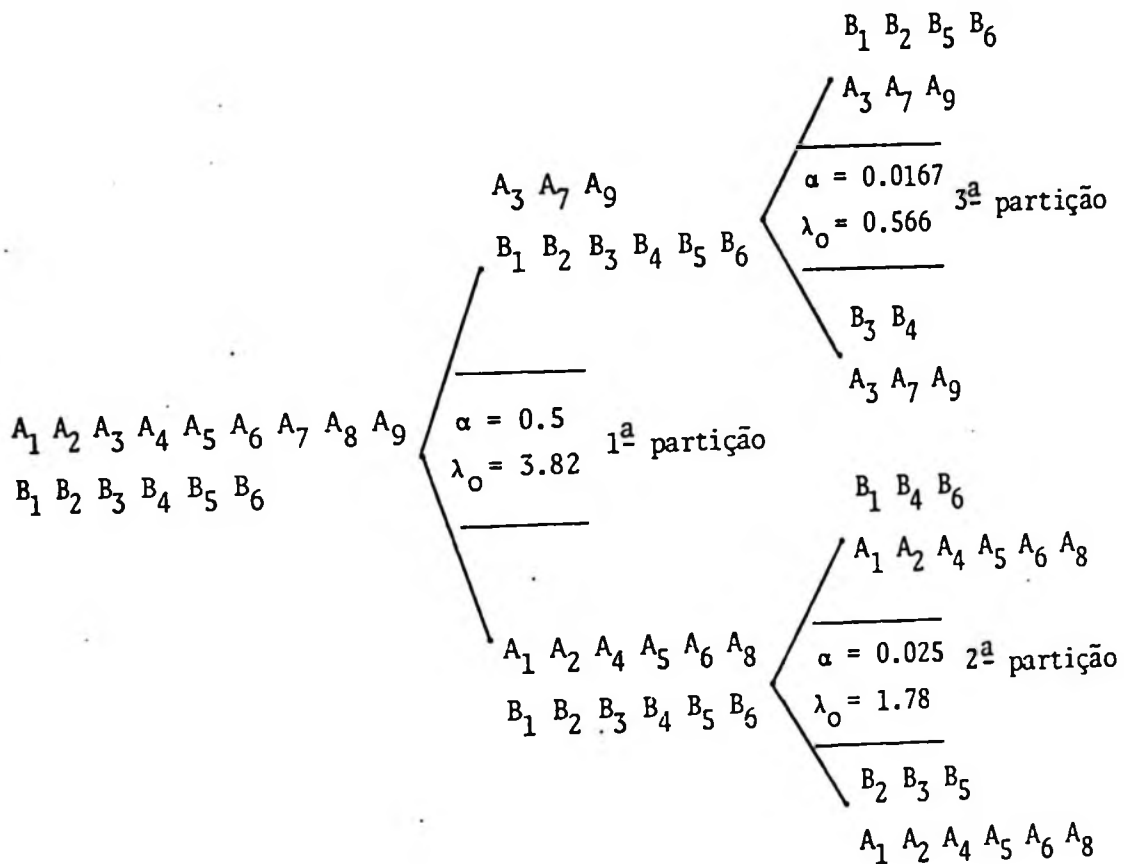
As hipóteses nulas de igualdade no valor médio da escala em relação à região e ao porte das empresas participantes não pode ser rejeitada aos graus de liberdade e ao nível de ($p < 0.10$), respectivamente. Os valores médios calculados em relação a essas variáveis refletem atitudes positivas das empresas face ao Programa de Alimentação.

Tendo sido testada a hipótese nula de igualdade no valor médio da escala em relação a cada variável segmentação, tomada uma a uma, procederemos à aplicação da análise de conglomerados, levando simultaneamente em consideração as quatro variáveis, quais sejam, sistema, atividade econômica, região e porte das empresas participantes. A tabela 44 apresenta as médias de cada casela; desse modo, nosso objetivo será testar o agrupamento das médias dessas caselas em grupos homogêneos internamente e heterogêneos entre si. Portanto, a análise de conglomerados consiste em determinar, entre todas as possíveis

partições dicotômicas, aquela que produz a maior soma de quadrados entre grupos (BSS_0) e, em seguida, testar se a partição é significativa ou não a um certo nível de probabilidade, calculando a estatística $\lambda_0 = m\sqrt{\lambda} - n$, em que os valores de m e n , marginais da tabela de contingência, são obtidos a partir de tabelas especiais (Bussab, 1976) e $\lambda = BSS_0/s^2$ onde s^2 é um estimador da variância. A aplicação da técnica aos dados evidencia as seguintes partições:

$$\begin{array}{l} 1^{\text{a}} \text{ partição} \\ 2^{\text{a}} \text{ partição} \\ 3^{\text{a}} \text{ partição} \end{array} \left\{ \begin{array}{l} \alpha = 0.5 \\ \lambda_0 = 3.82 \\ \alpha = 0.025 \\ \lambda_0 = 1.78 \\ \alpha = 0.0167 \\ \lambda_0 = 0.566 \end{array} \right.$$

Assim, se observamos um valor $\lambda_0 > Z_c$, sendo Z_c o quantil de ordem $(1 - \frac{\alpha}{2})$ da distribuição normal padrão, podemos rejeitar H_0 e aceitar a partição do grupo. Considerando o valor de $Z_c = 1.96$, aceitamos a primeira partição e rejeitamos a segunda e terceira, conforme esquematizado a seguir:



Desse modo, rejeitamos ao nível de significância de 5% a hipótese nula de que a partição do grupo não deve ser realizada. Assim, podemos estabelecer dois clusters estatisticamente diferenciados nas variáveis sistema de alimentação e atividade econômica. A tabela 44 apresenta a cluster retangulado que representa o segmento de menor avaliação do Programa de Alimentação. As médias circundadas representam a segunda e terceira partições, as quais não se mostraram estatisticamente diferenciadas.

ANÁLISE DA ESCALA MÉDIA DAS ATITUDES DE AVALIAÇÃO DO PROGRAMA DAS EMPRESAS PARTICIPANTES

V A R I Á V E I S	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	N	G.L.	F _c	α _{crit.}	TESTE F	TESTE K-W	α _{crit.}	X ² _c	MÉDIA DE POSTOS
Próprio	4.77	0.57	76								149.27
SISTEMA											
Fornecedor	4.65	0.54	112	2;258	4.289	0.0056	S***	S***	0.001	13.441	134.59
Convênio	4.46	0.49	73								104.95
Indústria	4.67	0.57	160								156.73
Comércio	4.71	0.46	35	2;258	2.480	0.0858	S*	S*	0.051	5.953	141.40
Serviços	4.50	0.52	66								111.59
São Paulo	4.62	0.56	130								150.66
REGIÃO											
RJ/DF/NE	4.59	0.53	78	2;258	0.748	0.4744	NS	NS	0.499	1.392	124.94
Sul	4.71	0.56	53								140.75
Pequena	4.58	0.45	52								121.20
PORTE											
Média	4.69	0.60	85	2;258	0.767	0.4653	NS	NS	0.286	2.507	140.93
Grande	4.61	0.55	124								128.30

* p < (0.10)
 *** p < (0.01)

ANÁLISE DE CONGLOMERADOS DAS ESCALAS MÉDIAS DE AVALIAÇÃO DO PROGRAMA DE ALIMENTAÇÃO DO TRABALHADOR

SEGMENTOS DE MERCADO	INDÚSTRIA			COMÉRCIO			SERVIÇOS		
	A ₁ PRÓPRIO	A ₂ FORNECEDOR	A ₃ CONVÊNIO	A ₄ PRÓPRIO	A ₅ FORNECEDOR	A ₆ CONVÊNIO	A ₇ PRÓPRIO	A ₈ FORNECEDOR	A ₉ CONVÊNIO
SÃO PAULO	Pequena & Média B ₁	4.5337	4.7302	4.4270	4.9430	4.7322	4.8141	4.5094	4.2576
	B ₂ Grande	4.8286	4.7425	4.5077	4.3571	4.5150	4.9286	5.0000	4.5318
SUL	Pequena & Média B ₃	5.0476	4.8522	4.8571	4.9643	5.2500	4.1841	4.9286	4.2316
	B ₄ Grande	4.9759	4.5193	4.5804	4.3971	5.5000	4.1792	4.5060	4.8571
RJ-DF-NE	Pequena & Média B ₅	4.9965	4.8680	4.3140	5.0193	5.0714	4.5268	4.7228	4.3190
	B ₆ Grande	4.5656	4.4587	4.5926	4.6607	4.5325	4.5921	4.5415	4.5655

4.2.12. HIPÓTESE $H_{0,12}$: AS ATITUDES DE AVALIAÇÃO DO PROGRAMA DE ALIMENTAÇÃO NÃO DIFEREM EM FUNÇÃO DOS MERCADOS-VISADOS

O objetivo desta hipótese é o de testar se existem diferenças significativas entre os mercados-visados (empresas participantes, não participantes e trabalhadores beneficiados e não beneficiados pelo Programa) relativamente a um conjunto de nove atitudes comuns de avaliação do Programa de Alimentação. A tabela 45 apresenta os resultados da aplicação dos testes F e de Kruskal-Wallis. Verifica-se, por este último teste, que sete atitudes apresentaram diferenças significativas nas médias de postos, sendo pois, aos respectivos níveis de significância e graus de liberdade, rejeitadas as correspondentes hipóteses nulas.

A atitude referente ao impacto do fornecimento de alimentação em relação à redução de faltas ao trabalho pelos empregados, apresentou um grau maior de concordância no estrato de empresas beneficiadas. Os trabalhadores beneficiados pelo Programa foram os que apresentaram o menor escore de avaliação da atitude. A média referente às empresas foi superior à dos empregados. A hipótese nula de igualdade nas médias dos quatro mercados foi rejeitada ao nível de ($p < 0.01$).

A atitude relativa ao impacto da alimentação sobre a redução dos acidentes de trabalho foi a que apresentou maior diferença entre as médias dos quatro estratos. As empresas beneficiadas apresentaram um pequeno grau de concordância em relação à atitude; as empresas não participantes e os trabalhadores beneficiados aparecem a seguir posicionando-se em uma situação de maior concordância em relação à atitude. Os trabalhadores não beneficiados pelo Programa mostraram-se bastante discordantes da afirmação de que o fornecimento de alimentação pelo Programa diminuiria os acidentes de trabalho. A hipótese nula referente a esta atitude pode ser rejeitada ao nível de significância de ($p < 0.01$).

A mesma hierarquia registrada nas médias das duas atitudes anteriores foi observada também nesta terceira atitude

sobre o impacto da alimentação pelo Programa sobre a diminuição da rotatividade de pessoal nas empresas. O estrato mais concordante com a afirmação foi o de empresas beneficiadas, vindo a seguir, respectivamente, as empresas não participantes e os trabalhadores beneficiados. A menor concordância foi a relativa ao estrato de empregados não beneficiados. Cumpre ressaltar que o fato de as empresas beneficiadas manifestarem a maior concordância em relação a essas atitudes, possivelmente seja reflexo da visão geral que os gerentes do Programa de Alimentação têm sobre esses aspectos.

A avaliação da atitude referente ao preço pago pela refeição ser proporcional ao salário do empregado evidenciou um acentuado grau de concordância dos quatro estratos pesquisados. As empresas participantes apresentaram, neste caso, um grau de concordância menor que as empresas não participantes, possivelmente em decorrência das dificuldades inerentes ao controle de uma política dessa natureza, já praticada por diversas empresas participantes do Programa. Por outro lado, os trabalhadores manifestaram uma atitude de concordância inferior à das empresas; o valor relativamente elevado do desvio padrão indica uma frequência maior de respostas nos extremos da escala, devido à discordância de parcela de trabalhadores de maior nível salarial. A hipótese nula de igualdade nas médias das atitudes dos quatro estratos pode ser rejeitada ao nível de significância ($p < 0.01$).

A atitude de que a empresa que oferece alimentação, em condições normais de emprego, é mais procurada ou preferida pelos trabalhadores, apresentou um forte grau de concordância dos quatro mercados pesquisados, não podendo ser rejeitada a hipótese nula, ao nível de 10% de significância, pelo teste de Kruskal-Wallis, de igualdade nas médias de postos dos quatro mercados-alvo.

A concordância mais expressiva verificou-se em relação à atitude de que a empresa deve dedicar atenção especial à alimentação dos trabalhadores, pois eles são os mais importantes recursos produtivos. Este resultado reflete a existência de uma predisposição favorável à penetração de mercado do Programa de Alimentação. A hipótese nula correspondente a esta

atitude foi rejeitada ao nível de significância ($p < 0.05$).

Os quatro segmentos manifestaram concordância com a noção de que a empresa que oferece alimentação aos seus trabalhadores proporciona condições para a existência de um melhor relacionamento entre eles. As empresas beneficiadas pelo Programa e as não participantes foram as que apresentaram a maior e a menor média, respectivamente. A intensidade média de concordância dos trabalhadores beneficiados ou não pelo Programa foi semelhante. A hipótese nula referente a esta atitude foi rejeitada ao nível de significância ($p < 0.01$).

Por outro lado, não se pode rejeitar a hipótese nula de que diferem as intensidades médias dos mercados relativamente à atitude de que os empregados trabalhariam mais dispostos se tomassem um lanche de manhã e outro à tarde.

Finalmente, destaca-se que a atitude de pagando pouco por uma boa refeição o empregado trabalha melhor e produz mais, a maior concordância e maior desvio padrão se verificou no segmento de trabalhadores não beneficiados pelo Programa, o que parece refletir uma expectativa não satisfeita pela empresa. A hipótese correspondente a esta atitude foi rejeitada ao nível de significância ($p < 0.01$).

A análise destas nove atitudes comuns aos quatro mercados-alvo do Programa de Alimentação do Trabalhador, revela uma acentuada perspectiva de penetração de mercado do Programa, especialmente se considerarmos uma ação agressiva do Governo na sua comercialização.

TABELA 45
ANÁLISE DAS ATITUDES COMUNS ÀS EB/ENB/TB/TNB

VARIÁVEIS	SENTENÇAS	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	N	G.L.	F _c	αCRIT.	SIGNIFICÂNCIA		αCORR.	χ ² c/correção espates	MÉDIA DE CUSTOS
								TESTE F	TESTE K.W.			
Relação de faltas ao trabalho	E B	4,44	1,34	344	(3,893)	23,658	0,0000	S***	S***	0,000	60,459	513,41
	ENB	4,34	1,43	104								497,79
	T B	3,50	1,65	346								368,95
	TNB	4,02	1,69	105								452,55
Relação de acidentes do trabalho	E E	4,07	1,51	357	(3,873)	40,910	0,0000	S***	S***	0,000	107,715	519,14
	ENB	3,65	1,68	105								453,14
	T B	3,34	1,69	351								514,77
	TNB	2,14	1,51	105								241,25
Relação do "turn-over"	E B	4,42	1,39	344	(3,890)	9,922	0,0000	S***	S***	0,000	27,768	495,36
	ENB	4,10	1,69	104								456,54
	T B	4,02	1,42	346								421,70
	TNB	3,55	1,79	109								362,73
Preço da refeição proporcional ao salário do empregado	E B	4,85	1,78	347	(3,900)	5,539	0,0009	S***	S***	0,001	19,652	460,07
	ENB	5,12	1,45	101								532,42
	T B	4,37	1,81	350								422,45
	TNB	4,35	1,85	103								416,08
Atratividade de emprego	E B	4,57	1,25	346	(3,900)	3,376	0,0179	S**	NS	0,254	4,965	461,52
	ENB	4,46	1,65	104								408,28
	T B	4,84	1,23	351								452,53
	TNB	4,95	1,68	103								462,77
Dar atenção especial à ausência do trabalhador	E E	5,57	0,70	346	(3,902)	4,879	0,0023	S***	S**	0,023	9,520	477,9e
	ENB	5,28	1,02	104								406,69
	T B	5,52	0,64	353								419,57
	TNB	5,41	0,80	103								428,59
Melhor relacionamento entre empregados	E B	4,59	1,12	345	(3,897)	8,903	0,0000	S***	S***	0,000	23,781	493,74
	ENB	4,20	1,43	101								364,13
	T B	4,60	1,26	351								437,23
	TNB	4,62	1,28	103								445,01
Crescimento de lanche de manhã e à tarde	E B	4,33	1,54	343	(3,886)	1,699	0,1656	NS	NS	0,178	4,917	425,53
	ENB	4,41	1,50	104								432,50
	T B	4,58	1,45	349								467,56
	TNB	4,36	1,66	94								442,56
Refeição permite produzir mais e melhor	E B	4,33	1,54	345	(3,692)	7,270	0,0001	S***	S***	0,000	18,561	425,98
	ENB	4,41	1,50	104								438,50
	T B	4,58	1,45	349								467,56
	TNB	4,36	1,66	94								442,56

pp < 0,05

pp < 0,01

4.2.13. HIPÓTESE $H_{0,13}$: NÃO EXISTE UMA ATITUDE DE TERMINANTE DE AVALIAÇÃO DO PROGRAMA DE ALIMENTAÇÃO PELAS EMPRESAS E TRABALHADORES PARTICIPANTES OU NÃO PARTICIPANTES DO PROGRAMA

Considerando terem sido pesquisados quatro mercados distintos, quais sejam, empresas e trabalhadores participantes do Programa e empresas e trabalhadores não participantes, um conjunto de nove atitudes comuns foram avaliadas pelas respectivas unidades de observação. O nosso objetivo nesta hipótese é verificar se existe uma atitude determinante de avaliação do Programa, independentemente da participação ou não nele. Para tanto, utilizaremos a técnica de análise fatorial para identificar fatores atitudinais gerais e a análise de correspondência para a configuração dos respectivos conglomerados.

A tabela 46 apresenta os principais indicadores relativos à aplicação da análise fatorial aos 842 entrevistados que responderam à totalidade das questões. Observa-se pelo fator 1 que as maiores cargas fatoriais referem-se às variáveis redução de faltas ao trabalho e redução de acidentes de trabalho. A maior carga do fator 2 é a da variável dedicar atenção especial à alimentação do trabalhador. Dado o valor do 'eigenvalue' do fator 1, o qual responde por 79.2% da variância total, pode-se afirmar que existe um fator atitudinal determinante da avaliação do Programa.

Para se avaliar conjuntamente as atitudes e os mercados-alvo, utilizamos a técnica de análise de correspondência, cujos resultados são apresentados na tabela 47. As contribuições mais significativas na formação do fator λ_1 decorrem dos pontos (C_1, C_3, C_5) e das variáveis (L_2, L_6), respectivamente redução de acidentes do trabalho e dedicar atenção especial à alimentação do trabalhador. No fator λ_2 as maiores contribuições provêm de (C_5, C_5) e de (L_1), redução de faltas ao trabalho.

Na figura 10 podemos observar os 'clusters' correspondentes. No primeiro conglomerado podemos verificar que a atitude (L_2) apresenta-se relacionada com os pontos de discor

dância dos quatro mercados-alvo. No segundo 'cluster' verificamos as atitudes que apresentaram maior distribuição entre os pontos de discordância e concordância.

Finalmente, no terceiro conglomerado, podemos observar os pontos de concordância dos quatro mercados juntamente com as atitudes melhor avaliadas, quais sejam, (L₅, L₆, L₇, L₉). Estas atitudes, respectivamente, atratividade de emprego que exercem as empresas que fornecem alimentação aos empregados, a preocupação em dar uma atenção especial à alimentação, o melhor relacionamento entre empregados e a percepção de que o empregado melhor alimentado produz mais e melhor, refletem os pontos básicos que caracterizam positivamente o Programa de Alimentação à vista das atitudes manifestadas pelos quatro mercados-alvo.

Os resultados alcançados com a análise desta hipótese evidenciam os aspectos mais significativos na comercialização do Programa junto aos mercados-alvo, sendo, portanto, passíveis de um uso eficiente na implementação de uma política de comunicação do Programa de Alimentação do Trabalhador.

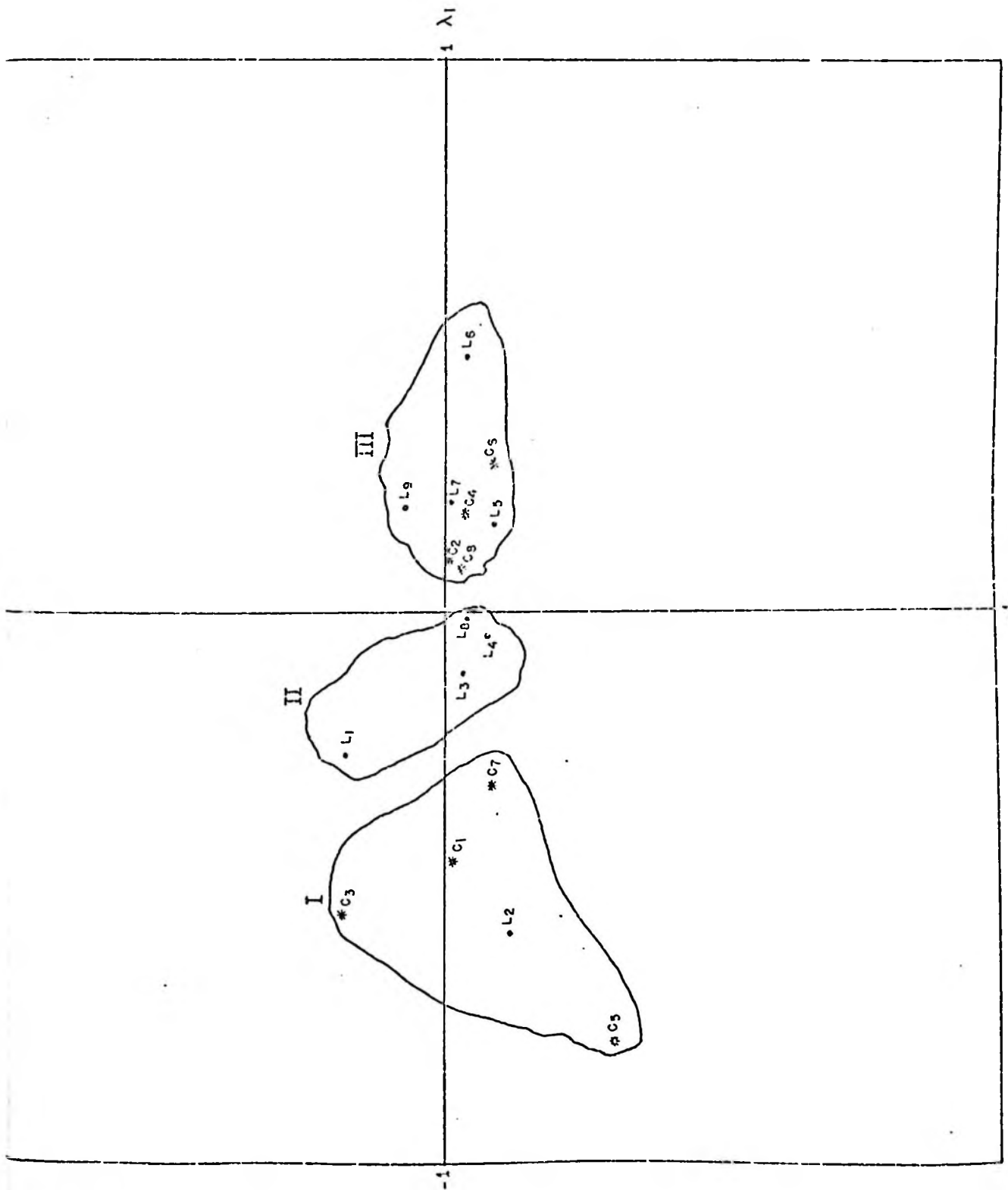
ANÁLISE FATORIAL DAS ATITUDES COMUNS ÀS EB/ENB/TB/TNB

V A R I Á V E I S	\bar{X}	S	MATRIZ FATORIAL		COMUNALIDADES
			FATOR 1	FATOR 2	
(A 3) Redução de faltas ao trabalho	4.0	1.6	0.610	0.158	0.597
(A 4) Redução de Acidentes do trabalho	3.5	1.7	0.720	0.054	0.520
(A 5) Redução do "turn-over"	4.2	1.5	0.477	0.280	0.506
(A 7) Preço refeição proporcional ao salário	4.6	1.8	0.072	0.165	0.032
(A10) Atratividade de emprego	4.8	1.3	0.552	0.476	0.551
(A11) Dedicar atenção especial à alimentação do trabalhador	5.5	0.7	0.055	0.545	0.300
(A12) Melhor relacionamento entre empregados	4.7	1.2	0.588	0.485	0.386
(A15) Oferecimento de lanche	4.5	1.5	0.025	0.399	0.160
(A16) Refeição permite produzir mais e melhor	4.8	1.5	<u>0.284</u>	<u>0.455</u>	0.268
Eigenvalues			2.154	0.566	
% Variância explicada			79.2%	20.8%	

TABELA 47

ANÁLISE DE CORRESPONDÊNCIA DAS ATITUDES COMUNS ÀS EM/ENR/TB/TAB

ESCALA	FATORES				CONTINUAIS				CONTINUAIS				CONTINUAIS				
	λ ₁		λ ₂		λ ₁		λ ₂		λ ₁		λ ₂		λ ₁		λ ₂		
	λ ₁	λ ₂	λ ₁	λ ₂	λ ₁	λ ₂	λ ₁	λ ₂	λ ₁	λ ₂	λ ₁	λ ₂	λ ₁	λ ₂	λ ₁	λ ₂	
C ₁	Discordâncias Impresas Participantes	-0,156	-0,001	0,1529	0,0000	100,00	0,00	I ₁ (λ ₅)	Redução de faltas ao trabalho	-0,270	0,181	0,0918	0,3446	68,97	51,03		
C ₂	Concordâncias Impresas Participantes	0,093	0,004	0,0324	0,0007	99,79	0,21	I ₂ (λ ₁)	Redução de Absêntes do trabalho	-0,594	-0,122	0,1595	0,2010	95,95	4,05		
C ₃	Discordâncias Trabalhadores Beneficiados	-0,558	0,182	0,5301	0,5669	90,36	9,64	I ₃ (λ ₂)	Redução de "turn-over"	-0,111	-0,055	0,0169	0,0151	92,11	7,89		
C ₄	Concordâncias Trabalhadores Beneficiados	0,186	-0,019	0,1194	0,0884	93,37	6,63	I ₄ (λ ₇)	Preço relativo proporcional ao salário	-0,018	0,081	0,0050	0,0890	25,79	74,21		
C ₅	Discordâncias Trabalhadores Não Beneficiados	-0,786	-0,310	0,2558	0,4146	86,54	13,46	I ₅ (λ ₁₀)	Atratividade de emprego	0,170	-0,099	0,0379	0,1116	77,97	22,03		
C ₆	Concordâncias Trabalhadores Não Beneficiados	0,279	0,096	0,0722	0,0890	89,43	10,57	I ₆ (λ ₁₁)	Solicitar atenção especial à alimentação do trabalhador	0,161	-0,018	0,2832	0,0313	98,95	1,05		
C ₇	Discordâncias Impresas Não Participantes	-0,311	-0,098	0,0290	0,0393	90,91	9,09	I ₇ (λ ₁₂)	Melhor relacionamento entre empregados	0,201	-0,019	0,0530	0,0014	99,74	0,26		
C ₈	Concordâncias Impresas Não Participantes	0,088	0,030	0,0081	0,0101	99,50	0,50	I ₈ (λ ₁₃)	Diferencial de lanche	-0,015	-0,037	0,0903	0,0187	14,11	85,89		
								I ₉ (λ ₁₆)	Refeição permite produzir mais e melhor	0,199	0,080	0,0513	0,0862	86,13	13,87		
									Valor característico	-	-	0,0552	0,0982				
									Variança explicada	31,83	8,13	-	-				



100 - Análise de Correspondência das Atitudes Comuns às EB/ENB/TB/TNB

CAPÍTULO 5

CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES

5. CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES

5.1. CONCLUSÕES

A análise e interpretação dos resultados da pesquisa permite extrair algumas importantes conclusões e implicações para efeito de implementação de estratégias e programas de marketing do Programa de Alimentação do Trabalhador.

Em relação à hipótese $H_{0,1}$, relacionada com os motivos que levaram as empresas à adoção do Programa, verificou-se que: (a) as variáveis com maiores médias foram benefício nutricional e incentivo fiscal; (b) as razões referentes a incentivo fiscal, benefício nutricional e outros motivos de adoção não apresentaram diferenças significativas entre as médias dos sistemas; (c) os motivos identificados por aumento de produtividade e redução do tempo para almoço mostraram-se significativamente diferenciados nas médias a nível do sistema de alimentação adotado pelas empresas.

Na hipótese $H_{0,2}$, verificou-se que os dois fatores extraídos na análise de correspondência explicaram 99.0% da variância total dos dados. O fator 1, com 79.3% de variância explicada, apresentou maior contribuição da variável redução do tempo para almoço e benefício nutricional, com correspondência nos pontos de escala 'nenhuma importância' e 'importância total', respectivamente. O fator 2 apresentou atração maior da variável incentivo fiscal e aumento de produtividade, associados a um grau de moderada importância na adoção do Programa. O posicionamento dos pontos indica que o fator λ_1 poderia ser denominado de 'benefícios sociais esperados' enquanto o fator λ_2 de 'expectativa de benefícios financeiros'. A análise a nível de sistema de alimentação evidenciou que: (1) benefício nutricional e incentivo fiscal são os motivos determinantes do sistema próprio; (2) aumento de produtividade e benefício nutricional no sistema fornecedor; (3) incentivo fiscal e aumento de produtividade no sistema convênio.

A hipótese $H_{0,3}$ objetivou mensurar o grau de associa

ção entre a escolha do sistema de alimentação e variáveis de segmentação. De um total de doze cruzamentos realizados, observou-se associações significativas em seis das variáveis consideradas: (1) ao nível de ($p < 0.01$) nas variáveis atividade econômica, região e número de empregados; (2) com ($p < 0.05$) na variável tempo no cargo do gerente do Programa; (3) ao nível de ($p < 0.10$) nas variáveis benefícios indiretos disponíveis aos trabalhadores e tempo do gerente na empresa. Por outro lado, as variáveis estado civil, sexo, grau de instrução, cargo do entrevistado na empresa, idade e remuneração anual não apresentaram nível de associação significativo com o sistema de alimentação adotado pelas empresas:

Na hipótese $H_{0,4}$ analisou-se a importância dos atributos de decisão para a escolha do sistema de alimentação pelas empresas participantes. No que se refere ao sistema próprio os atributos mais relevantes foram os seguintes: (1) melhor qualidade das refeições; (2) maior integração entre os empregados; (3) facilidade de controle. No sistema fornecedor, os atributos mais considerados foram: (1) menor custo da refeição; (2) falta de restaurante nas imediações da empresa; (3) redução do tempo para almoço dos empregados. Em relação ao sistema convênio, os atributos relevantes foram: (1) possibilidade de escolher o restaurante para realizar as refeições; (2) insuficiência de espaço físico para montagem de cozinha e/ou refeitório; (3) investimento elevado necessário para viabilizar sistema próprio ou fornecedor. Observou-se ainda, em relação a esta hipótese, que os sistemas próprio e fornecedor apresentaram estabilidade na identificação e ordem dos atributos de escolha do sistema em termos da análise 'ex ante' e 'ex post'. O sistema fornecedor apresentou mudanças na identificação e na ordem do segundo e terceiro atributos de decisão. No primeiro caso, a variável falta de restaurante nas imediações foi sucedida pelo atributo variação nos cardápios e a variável redução do tempo de almoço pelo atributo facilidade de controle.

Na hipótese $H_{0,5}$ procurou-se avaliar a existência de um fator determinante para a escolha do sistema de alimentação. Na análise de correspondência realizada verificou-se que os dois fatores extraídos respondem por 91.1% da variância. O fator λ_1 , responsável por 63.6% da variância explicada, é atraído forte

temente pelos atributos melhor qualidade da refeição e possibilidade de escolher restaurante, associados respectivamente aos sistemas próprio e convênio. O fator λ_2 é atraído significativamente pela variável falta de restaurante nas imediações, associada com o sistema fornecedor. A análise dos conglomerados referente a esta hipótese evidencia que o conglomerado I é formado pelos atributos de maior relevância na escolha dos sistemas próprio e fornecedor, a saber: (a) melhor qualidade das refeições; (b) facilidade de controle; (c) maior integração entre os empregados; (d) variação nos cardápios. O conglomerado III compreende os atributos de maior importância para o sistema convênio e de menor importância para os sistemas próprio e fornecedor, sendo representado pelas variáveis: (a) possibilidade de escolher restaurante; (b) investimento elevado. O 'cluster' II compreende as variáveis de nenhuma relevância na escolha do sistema convênio e o III os atributos de moderada importância na seleção dos sistemas de alimentação.

Na hipótese $H_{0,6}$ procurou-se identificar as variáveis discriminatórias para a escolha do sistema de alimentação. Pela análise da hipótese $H_{0,3}$ verificou-se a existência de associações significativas entre variáveis de segmentação e sistema de alimentação adotado. Na hipótese $H_{0,4}$ observou-se a existência de diferenças significativas na importância de cada atributo considerado na escolha do sistema. Na hipótese $H_{0,5}$ pode-se avaliar os atributos relevantes de cada sistema na formação dos conglomerados. Desse modo, objetivou-se nesta hipótese $H_{0,6}$ avaliar o peso de cada categoria de variável significativamente associada com a escolha do sistema, na especificação das funções discriminantes para a seleção do sistema. Estas funções compreendem dezessete variáveis independentes cujas correlações canônicas de $\lambda_1 = .757$ e $\lambda_2 = .538$ evidenciam um relativamente expressivo poder discriminatório, especialmente entre os sistemas próprio e fornecedor relativamente ao sistema convênio. Dado o caráter binário associado a cada variável, é possível, a partir de uma 'ficha de cadastro', classificar as empresas não participantes do Programa em um particular sistema de alimentação, de finido como o provável sistema passível de adoção.

Tendo em vista um maior grau de dificuldade na implementação deste modelo, delineou-se um segundo modelo discrimina

tório, a partir de variáveis com dados disponíveis no Banco de Dados do SERPRO, a nível de empresa. Essas variáveis são: (1) número de estabelecimentos; (2) número de empregados; (3) faturamento anual; (4) atividade econômica. Embora as funções estimadas neste modelo 2 apresentem um menor poder discriminatório que a do modelo anterior, verificou-se que a discriminação entre os sistemas próprio e fornecedor relativamente ao sistema convênio é bastante satisfatória. Assim sendo, a discriminação entre grupos é passível de ser feita pelas distâncias das coordenadas das funções 1 e 2 às centróides de cada sistema. Em síntese, este segundo modelo discriminante pode ser implementado utilizando-se dados disponíveis.

Na hipótese $H_{0,7}$ procurou-se identificar o perfil psicográfico dos gerentes do Programa de Alimentação nas empresas. Os dois fatores extraídos na análise de correspondência representam 91.3% da variância, sendo o fator λ_1 responsável por 74.6% da mesma. Este fator foi atraído significativamente pelos atributos psicográficos fortemente não individualistas e de praticidade dos gerentes do Programa, podendo ser denominado, portanto, este fator como uma 'orientação social pragmática' desses executivos. Por outro lado, o fator λ_2 recebeu significativa contribuição dos atributos 'orientação religiosa e ambição moderadas'. Estratificando-se os respondentes a nível de cada sistema de alimentação, observou-se alguns atributos diferenciados. No sistema próprio destacou-se o caráter desportista e otimista dos gerentes. No sistema fornecedor os atributos mais relevantes foram o caráter pouco liberal e descentralizado dos respectivos executivos. Finalmente, no sistema convênio ressaltou-se o traço desportista e independente dos respectivos gerentes do Programa de Alimentação nas empresas participantes.

Na hipótese $H_{0,8}$ analisou-se a intensidade de discordância ou concordância dos executivos das empresas face a um conjunto de 28 atitudes, bem como se essa intensidade diferia significativamente em termos do sistema de alimentação adotado. Essa análise permitiu estabelecer um perfil situacional acerca de atitudes e comportamentos dos entrevistados em relação ao Programa de Alimentação. Os principais blocos analisados evidenciaram que: (a) existe uma acentuada concordância quanto à

importância de se dispor de um 'estoque' adequado de energia humana para fins produtivos, especialmente das empresas do sistema próprio e fornecedor; (2) concordância de redução de faltas ao trabalho por motivo de doença, mais intensa que a referente aos acidentes de trabalho; (c) a alimentação pelo Programa contribuiu para diminuir a rotação de pessoal nas empresas, notadamente nas pertencentes ao sistema próprio e fornecedor, bem como estimulou a atratividade de emprego nessas empresas; (d) melhoria no relacionamento entre os empregados, pelo convívio social no horário das refeições; (e) relativa discordância quanto a ser satisfatório o teto referente ao custo das refeições e à vinculação do incentivo fiscal do Programa de Alimentação ao do Programa de Treinamento e Formação de Mão-de-Obra; (f) fornecimento de refeições pequenas pelo menos quando os empregados fazem horas extras; (g) baixo nível no esforço de difusão dos benefícios do Programa junto aos trabalhadores; (h) relativa concordância quanto à extensão do Programa aos trabalhadores de baixa renda que almoçam em casa; (i) relativa insatisfação quanto aos procedimentos burocráticos para participação no Programa.

Na análise da hipótese $H_{0,9}$ verificou-se que as atitudes consolidadas de avaliação do Programa de Alimentação diferiam significativamente nas seguintes variáveis de segmentação: (1) nível de escolaridade do executivo; (2) tempo de trabalho na empresa; (3) sistema de alimentação adotado; (4) atividade econômica das empresas. A avaliação mais significativa do Programa foi a dos gerentes com formação até o segundo ciclo, com mais tempo de trabalho em empresas de natureza industrial com sistema próprio de alimentação.

Na hipótese $H_{0,10}$ procurou-se identificar fatores atitudinais determinantes de avaliação do Programa de Alimentação. A análise de correspondência realizada permitiu a extração de dois fatores, os quais explicam, em conjunto, 91% da variância total. O fator λ_1 recebeu contribuição expressiva das atitudes: (a) preferência em dar refeição que o pagamento equivalente em dinheiro; (b) atenção à alimentação pelo aspecto produtivo do trabalhador; (c) fornecimento de lanche quando se faz horas extras; (d) redução das faltas por doença.

A natureza destas variáveis parecem indicar uma 'preco

cupação com energia humana necessária para o trabalho'.

O fator λ_2 é explicado fundamentalmente pelas variáveis: (a) limitação no teto do custo da refeição; (b) melhoria no ambiente de trabalho e no relacionamento entre os empregados; (c) relativa burocracia para participação no Programa. Este fator genericamente traduz a 'preocupação social e simplificada do Programa'.

A análise das atitudes para o sistema próprio permitiu a extração de cinco fatores relevantes denominados por: (1) atratividade de emprego; (2) melhoria no ambiente de trabalho; (3) normas e procedimentos para participação no Programa; (4) produtividade; (5) incentivo fiscal.

No sistema fornecedor os fatores extraídos referem-se a: (1) produtividade; (2) fixação dos empregados na empresa; (3) diminuição de horas improdutivas; (4) preocupação social com preço/refeição; (5) esforço de difusão do Programa.

Os fatores extraídos para o sistema convênio referem-se a: (1) normas e procedimentos para participação no Programa; (2) melhoria no relacionamento entre empregados; (3) fixação dos empregados na empresa; (4) qualidade das refeições; (5) incentivo maior para refeição melhor; (6) produtividade.

Na hipótese $H_{0,11}$ testou-se a existência de diferenças significativas no valor médio da escala de avaliação global do Programa de Alimentação. As variáveis de segmentação, individualmente consideradas, sistema adotado e atividade econômica revelaram-se estatisticamente significantes, enquanto região e porte das empresas não significativas na diferenciação do valor médio da escala. A análise de conglomerados realizada considerando-se em conjunto as quatro variáveis de segmentação de mercado, evidenciou-se significativa na primeira partição, tendo sido possível identificar o 'cluster' formado pelas caselas (A_3, A_7, A_9) como estatisticamente diferenciado do conglomerado formado pelas demais caselas. Esse 'cluster' corresponde ao de menor avaliação global do Programa de Alimentação, representado pelas empresas industriais com o sistema convênio e pelas empresas do setor de serviços com o sistema

próprio e convênio.

Na hipótese $H_{0,12}$, um conjunto de nove atitudes comuns foram testadas quanto a diferenças significativas na avaliação do Programa de Alimentação pelos quatro mercados-visados. Os resultados alcançados revelaram um nível acentuatede concordância na maioria das atitudes, diferenciado na sua intensidade nas seguintes variáveis: (1) redução de faltas ao trabalho; (2) redução de acidentes do trabalho; (3) redução do 'turn-over'. Nestas três atitudes as empresas revelaram um escore mais significativo que os trabalhadores entrevistados, possivelmente pela visão global dos executivos sobre tais problemas. Continuando, também se evidenciaram significativas: (4) preço da refeição proporcional ao salário do empregado; (5) importância da alimentação para o desempenho do trabalho; (6) melhor relacionamento entre os empregados; (7) fornecimento de refeição permite produzir mais e melhor.

Finalmente, na hipótese $H_{0,13}$ identificou-se os fatores atitudinais relevantes para os diversos mercados-alvo. A análise de correspondência realizada evidenciou que o fator λ_1 é explicado pela importância de fornecer alimentação para se dispor de uma força de trabalho mais eficiente, enquanto o fator λ_2 pela redução do absentismo no trabalho. O conglomerado de atitudes significativas de avaliação do Programa de Alimentação para os quatro mercados é representado por: (1) atratividade do emprego; (2) preocupação com alimentação no que se refere ao aspecto produtivo do trabalhador; (3) melhor relacionamento entre os empregados.

Estes resultados refletem atitudes positivas dos mercados-visados pelo Programa de Alimentação, representando pois apelos de comunicação passíveis de serem utilizados na implementação de políticas de marketing pelo Governo, de modo a possibilitar uma penetração de mercado mais significativa do produto referente a essa causa social.

5.2. IMPLICAÇÕES DOS RESULTADOS.

A análise dos resultados do estudo realizado permite extrair algumas principais implicações a nível de implementação de estratégias, políticas e organização de marketing do Programa de Alimentação do Trabalhador.

Deve-se ressaltar que, dado os objetivos a que nos propusemos na realização deste trabalho, estes subsídios, embora necessários, não são suficientes à estruturação de um Plano de Marketing Social desse Programa. Para a consecução deste é imprescindível, por exemplo, a definição de objetivos e metas e o estabelecimento de instrumentos de controle de marketing .

5.2.1. ESTRATÉGIA DE MARKETING

Sugere-se que o Governo e, mais especificamente o órgão responsável pela administração do Programa de Alimentação - a Secretaria de Promoção Social do Ministério do Trabalho -, adote uma estratégia de crescimento intensiva com relação à participação de empresas no Programa, principalmente considerando-se o número de empresas existente no mercado e o número de trabalhadores potenciais usuários do produto. Além disso, este tipo de estratégia é aconselhável em função do pequeno número de empresas que se cadastraram no Programa até agora, em relação ao potencial existente e, conseqüentemente, o pequeno número de trabalhadores usufruindo de uma alimentação de melhor qualidade.

5.2.1.1. Penetração de Mercado

Dentro dessa estratégia, sugere-se ao Ministério do Trabalho, desenvolver esforços no sentido de intensificar o uso do produto junto aos mercados atuais. Isto seria alcançado através:

- Aumento da taxa de uso do produto junto aos atuais consumidores

Isto é possível através: (1) aumento do número de refeições pequenas aos trabalhadores. Resultados da pesquisa mostraram que o fornecimento do café da manhã é um importante motivador de pontualidade, maior integração entre os trabalhadores, maior produtividade no período da manhã e menor absentismo; (2) diferenciação nos incentivos. As empresas que fornecerem além do almoço, o café da manhã, e/ou lanche de manhã ou à tarde, ou seja, aumentando o número 'per capita' de refeições dentro de padrões de qualidade definidos, passariam a gozar de um percentual maior que aquelas que estariam dispostas a não oferecê-los. Do mesmo modo, empresas que melhorassem os níveis protéico-calóricos das refeições, também seriam beneficiadas com incentivos maiores; (3) apelos diferenciados junto aos executivos tomadores de decisão, para que se sensibilizassem da importância da alimentação no desempenho do trabalhador na empresa e na sua responsabilidade social.

- Atração dos não usuários

Esta estratégia pode ser feita através de: (1) apelos de comunicação diferenciados para empresas e gerentes específicos, em função de características predeterminadas. Como foi verificado nos resultados deste trabalho, existem características diferenciadoras de empresas e gerentes. Algumas empresas procuram se credenciar em função dos incentivos fiscais que obterão, outras procuram benefícios nutricionais para seus funcionários. Ainda em relação ao sistema, algumas empresas procuram ter restaurantes próprios para poderem controlar a qualidade dos alimentos; as que preferem o sistema fornecedor, muitas vezes têm problemas de espaço físico, querendo diminuir o tempo de almoço durante a jornada de trabalho. Por outro lado, empresas que optam pelo sistema convênio, não querem investir em instalações para refeitórios e cozinhas, geralmente não possuem espaço físico e acham que seus funcionários devem escolher o local onde se alimentar; (2) ação sobre o processo de decisão do programa junto às empresas. Os resultados da pesquisa mostraram que quem decide a participação da empresa no Programa é a diretoria da empresa. Os influenciadores inter

nos a empresa são os responsáveis por recursos humanos e os executivos financeiros. Os influenciadores externos, os sindicatos e os próprios trabalhadores, têm atuado ainda numa intensidade reduzida e é de se esperar que no futuro eles possam ser estimulados a intensificar esta atuação. O iniciador do processo pode ser qualquer um dos citados anteriormente, porém esta tarefa deve pertencer à SEPS do MTb, que deve iniciar este processo de sensibilização até a decisão de credenciamento junto ao Programa. Neste aspecto, ela está sendo auxiliada pelas empresas fornecedoras e administradoras de convênio que têm mantido campanha institucional de propaganda em jornais, procurando com isso despertar o interesse de empresas para o Programa; (3) definição do sistema provável de alimentação das empresas não participantes. Este procedimento pode ser implementado através da utilização do modelo discriminante, utilizando-se os dados secundários do cadastro do Imposto de Renda e da "RAIS". Com a definição do sistema provável de alimentação das empresas não participantes, pode-se desenvolver um esforço de comunicação mais acentuado com essas empresas através de (a) comunicação impessoal através de mala direta personalizada ao executivo responsável por recursos humanos, utilizando-se apelos diferenciados oriundos da análise dos resultados de cada sistema de alimentação, em especial os relativos às atitudes e comportamentos face ao Programa; (b) mapeamento das empresas, estabelecendo-se territórios de venda a serem cobertos por equipes técnicas qualificadas. A regionalização tende a se constituir em fator de importância ao considerarmos :

- o efeito publicidade;
- a comunicação boca-a-boca;
- a possibilidade de reunir empresários de uma mesma localidade;
- a possibilidade de uma ação prévia de comunicação de massa sensibilizadora sobre os trabalhadores e de ações direcionadas a sindicatos e associações de classe, estimulando-os à ação influenciadora para adoção do Programa;
- a especialização no mercado, através do monitoramento de informações ambientais relevantes.

5.2.1.2. Desenvolvimento de Mercado

Segundo esta estratégia, sugere-se ao Ministério do Trabalho realizar esforços no sentido de promover a comercialização do Programa de Alimentação em novos mercados. Essa atuação poderia ser viabilizada em termos de:

- Abertura de novos mercados

Os dados secundários do Programa apresentados no capítulo terceiro evidenciam Estados com um índice de adoção extremamente baixo, especialmente nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste. É de se esperar que nessas regiões o esforço de marketing requerido para a colocação do Programa de Alimentação seja mais acentuado, admitida a premissa de ser necessária mudança de valores empresariais e dos trabalhadores. A natureza das sugestões apresentadas no item referente a "atração de não usuários" permanecem válidas para esta estratégia.

- Atração de segmentos de mercado

A análise dos dados relativos à natureza das empresas que participam do Programa de Alimentação evidencia uma concentração significativa em regiões urbanas, especialmente em cidades de maior densidade populacional. Este fato sugere a necessidade de um direcionamento de esforços junto a novos segmentos de mercado, destacando-se o referente ao meio rural e aos trabalhadores que genericamente poder-se-ia denominar de 'bóias-frias'. Outro importante segmento constitui-se das empresas e instituições sem finalidade lucrativa. A atração destas organizações possivelmente seria mais acentuada com alterações na legislação do programa, adotando-se um estímulo diferenciado para este segmento. Isto não significa que estas sugestões devam ser implementadas simultaneamente; pelo contrário, dado o relativamente inexistente esforço promocional, presumivelmente seria desejável uma canalização maior de esforços no composto de comunicação do Programa, dentro de um Plano de Marketing Social.

Na análise subsequente, apresenta-se alguns subsídios

considerados mais relevantes à formulação do 'marketing mix' do Programa de Alimentação.

5.2.2. FORMULAÇÃO DO COMPOSTO DE MARKETING

5.2.2.1. Composto de Produto

Especificamente no que se refere aos aspectos do conceito 'tangível' e ampliado do Programa, alguns subsídios levantados pela pesquisa são os seguintes: (1) diferenciação da legislação a nível de cada sistema, especialmente no que se refere às normas de credenciamento das empresas; (2) simplificar os procedimentos para renovação da entrega do Programa anual pela empresa participante; (3) estender os benefícios do Programa aos trabalhadores que almocem em casa, caso típico de pequenas cidades do interior; (4) estender os benefícios do Programa às organizações não lucrativas, através da concessão de incentivos específicos; (5) estimular a integração de organizações como COBAL ou Cooperativas de Produtores no fornecimento de alimentos às empresas; (6) estabelecer procedimentos de controle sobre a utilização de 'cheques-refeição'; (7) estabelecer procedimentos de controle sobre qualidade dos alimentos das refeições.

5.2.2.2. Composto de Preço

Os principais pontos sugeridos pela pesquisa são os seguintes: (1) estabelecer outras formas de incentivo fiscal, que estimulem a participação de organizações sem finalidade lucrativa e empresas com baixa lucratividade, estimulando-se a participação das pequenas e médias empresas; (2) diferenciação de incentivos para empresas com sistema próprio e fornecedor pelo valor immobilizado na montagem de cozinhas e refeitórios; (3) estabelecer um sistema de revisão automática do teto das refeições, para efeito de aproveitamento do incentivo fiscal, através do uso de índices de preço apropriados; (4) desvincular o

incentivo previsto para o Programa de Alimentação do incentivo para o Programa de Treinamento e Formação de Mão-de-Obra; (5) diferenciar os incentivos pelo número 'per capita' de refeições servidas aos trabalhadores.

5.2.2.3. Composto de Comunicação

Identificado o mercado consumidor e a estratégia para atingi-lo, o composto de marketing passa a ter um papel significativo no alcance dos objetivos. Dentre as variáveis de domínio do Programa, o composto de comunicação é de alcance mais imediato.

Os resultados da pesquisa mostraram características bem definidas de empresas e dirigentes, com relação ao Programa.

Desse modo, sugere-se: (1) atuação junto a sindicatos e entidades de classe na divulgação do Programa, suas características, vantagens, benefícios para o trabalhador e para a empresa. Esta divulgação deve ser extremamente planejada e pré-testada com manuais, folhetos, cartazes explicativos, de modo a sensibilizar dirigentes, trabalhadores e associações. Este tipo de ação pode ser desenvolvido ou coordenado através de um elemento qualificado que atuaria como 'Gerente do Programa' nas Delegacias Regionais do Trabalho de cada estado; (2) estimular publicidade de empresas participantes, através de pessoas e de mídias. Em se tratando de um tipo de serviço prestado pelo Governo às empresas e trabalhadores, o testemunho de dirigentes e trabalhadores se torna extremamente eficaz, principalmente se o Programa está implantado em suas empresas; (3) atuar decisivamente junto aos influenciadores externos (sindicatos, associações, etc) e influenciadores internos (trabalhadores das empresas, dirigentes de recursos humanos e financeiros); (4) atuar com determinação junto às diretorias de empresas já que estas são realmente as decisoras e aquelas que irão determinar o cadastramento da empresa no Programa; (5) melhorar a comunicação Governo-Empresa através da mídia de massa seletiva e, principalmente, com a utilização de comunicação pes

soal por uma força de vendas coordenada pelo 'Gerente do Programa' nas Delegacias Regionais; em outras palavras, evoluir de uma orientação passiva de vendas para uma orientação de contactar as empresas para um início de relacionamento ou seu es treitamento; (6) programação de cursos, palestras e seminá rios específicos sobre o Programa e suas características para os diferentes públicos interessados, tais como: dirigentes e funcionários de empresas, dirigentes e associados de sindica tos e associações de classe; (7) induzir os dirigentes de em presas a aumentar o fornecimento de refeições pequenas que, co mo visto anteriormente, é percebido como trazendo significati vos benefícios ao trabalhador e conseqüentemente à empresa; (8) divulgação, enfatizando junto aos trabalhadores, que o Progra ma traz um conjunto de benefícios, entre eles, economia de di nheiro, melhor alimentação, maior comodidade, mais tempo para descanso e lazer, maiores oportunidades para socialização en tre os funcionários e não necessidade de sair fora da empresa para se alimentar, estimulando-se que estes fossem divulgados de boca-em-boca para que o próprio funcionário não beneficiado exercesse alguma influência junto à empresa para participar do Programa, ou até mesmo nos dissídios coletivos; (9) atuação junto a Fornecedoras e Administradoras de Convênio, no sentido de orientá-las e estimulá-las à participação de novas empresas no Programa, podendo-se até estabelecer campanhas de divulga ção, publicidade e propaganda conjuntas com o Governo.

A atuação comunicacional em termos das estratégias de impulsão e atração tende a ser mais eficaz quanto mais com plexa a mudança social pretendida.

5.2.2.4. Composto de Distribuição

No que se refere aos aspectos especificamente rela cionados com o composto de distribuição do Programa, sugere se: (1) adequação de 'pontos de venda' específicos para o Programa de Alimentação nas Delegacias Regionais; (2) utiliza ção de sindicatos, associações de classe e filantrópicas, como 'pontos de venda' para difusão do Programa.

5.2.2.5. Organização de Marketing

Sugere-se a implantação de uma estrutura organizacional bastante diversa da existente atualmente, ou seja, uma descentralização a nível de Delegacias Regionais do Trabalho nos Estados, onde atuariam pessoas qualificadas para visitarem as empresas ou recebê-las no ponto de venda, planejando programas de acordo com as necessidades das empresas e, inclusive, tendo autonomia e autoridade para aprovação de Programas a certos limites. Sob o ponto de vista de marketing, esta descentralização funcionaria como Gerência de Produto, podendo, inclusive, ter poder de fiscalização do Programa nas empresas localizadas em seu território de vendas.

Entre os aspectos positivos deste tipo de estrutura, destacam-se: (1) maior rapidez no atendimento às empresas; (2) possibilidade de credenciamento de maior número de empresas e, conseqüentemente, gerar benefícios para um maior número de trabalhadores; (3) constante 'feedback' para possíveis aperfeiçoamentos do Programa; (4) melhoria no relacionamento e na imagem do Governo junto às empresas e trabalhadores.

Aspectos 'negativos', como um aumento nos custos com pessoal qualificado, seriam facilmente sobrepujados pelos vários pontos positivos.

Além de uma atuação bastante eficaz junto às empresas, incluindo-se dirigentes e trabalhadores, este tipo de organização possibilita um trabalho similar em eficácia junto aos sindicatos, sensibilizando seus dirigentes e associados para a importância do Programa de Alimentação do Trabalhador.

5.3. LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Um dos aspectos limitativos à realização deste trabalho refere-se ao próprio estado da arte sobre marketing social. A escassez de bibliografia e de experiências são um fato. Os esforços que têm sido desenvolvidos permitirão a canalização de informações e a reflexão pela comunidade científica das experiências realizadas, esperando-se com isso uma evolução e consolidação de técnicas e conceitos envolvidos no Marketing de Programas Sociais.

No que se relaciona especificamente à pesquisa, teria sido desejável a sua realização a nível estadual e não regional. Possivelmente os resultados permitiriam uma análise do consumidor mais abrangente.

Tendo em vista o plano amostral de empresas não participantes e de trabalhadores pesquisados, os resultados das hipóteses doze e treze não podem ser inferidos para o universo.

5.4. DIRECIONAMENTO PARA FUTURAS PESQUISAS

Este trabalho deve ser considerado como uma contribuição ao estudo de marketing de programas sociais, especificamente os relacionados com os aspectos básicos da análise do consumidor. Pesquisas ulteriores poderiam fornecer informações relevantes sobre: (1) estrutura do mercado, especialmente em termos de dimensionamento quantitativo; (2) avaliação de indicadores de eficiência dos sistemas de alimentação; (3) levantamento das necessidades, percepções e atitudes de novos segmentos de mercado não atendidos pelo Programa; (4) levantamento de perfis alimentares servidos e desejados a nível regional; (5) pesquisas específicas relacionadas com aspectos do 'marketing-mix' do Programa; (6) pesquisas longitudinais, tendo em vista que as variáveis do ambiente não são estáticas no tempo, permitindo, dessa forma, gerar informações relevantes à formulação de Planos de Marketing Social que possibilitem atingir níveis elevados de eficácia e eficiência do Programa de Alimentação do Trabalhador.

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA

- HAAKER, D.A. *Multivariate Analysis in Marketing: Theory and Application*. Belmont, Calif.: Wadsworth Publishing Co., 1971.
- JABELSON, R.P. & TURKEY, J.W. Efficient Conversion of Non-Metric Information into Metric Information. In E.R. Tuft (eds.). *The Quantitative Analysis of Social Problems*. Mass.: Addison Wesley, 1970, 407-417.
- ANDERSON, N. Scales and Statistics: Parametric and Non parametric. *Psychological Bulletin*, Vol. LXVIII, 1961, 305-316.
- ANDREASEN, A.R. & SUDMAN, S. (eds.) *Public Policy and Marketing Thought*. Chicago: American Marketing Association, 1976.
- BARTELS, R. *Marketing Theory and Metatheory*. Homewood: Richard D. Irwin, Inc., 1970
- BARTELS, R. The Identity Crisis in Marketing. *Journal of Marketing*. Vol. 38, October, 1974, 73-76.
- BENZECRI, J.P. *L'Analyse des Données: L'Analyse des Correspondances*. Paris, Dunod, 1976.
- BLALOCK Jr, H.M. (ed.) *Measurement in the Social Sciences*. Chicago: Aldine Publishing Co., 1974.
- BLACK, T.R.L. & FARLEY, J.U. The Application of Market Research in Contraceptive Social Marketing in a Rural Area of Kenya, *Journal of the Market Research Society*, Vol. 21(1), p.30-43, January 1979.
- BLOOM, P.N. & NOVELLI, W.D. *Problems in Applying Conventional Marketing Wisdom to Social Marketing Programs*. Chicago: American Marketing Association, 1979.
- BLOOM, P.N. & DHOLAKIA, N. Marketer Behavior and Public Policy: Some Unexplored Territory. *Journal of Marketing*, Vol. 37, October 1973, p. 63-71.

- BONEAU, C. A Note on Measurement Scales and Statistical Tests. *American Psychologist*, Vol. XVI, 1961, p. 260-261.
- BUNGE, M. *Teoria e Realidade*. São Paulo: Editora Perspectiva S.A., 1974.
- BUSSAB, W.O. *Hierarchical Dichotomous Partitions in Cluster Analysis*. Tese de Doutorado. London University, 1976.
- CAMPINO, A.C.C. In VISÃO, "Indefinições Permanentes", 21/abril/1980, p. 47.
- CAMPINO, A.C.C. In O ESTADO DE SÃO PAULO. "A Desnutrição é Maior em Filhos de Industriários", 26/março/1978.
- CAMPINO, A.C.C. *Nutrição e Economia: Considerações sobre políticas de curto e médio prazos*. Tese de Livre Docência. Faculdade de Economia e Administração da USP, 1977.
- CAMPOMAR, M.C. *Plano de Marketing*. Apostila. Faculdade de Economia e Administração da USP, 1976.
- CAMPOS, H. *Estatística Experimental Não Paramétrica*. Piracicaba: Escola Superior de Agricultura "Luiz de Queiroz", 1976.
- CANTON, A.W.P. *Análise de Correspondência*. Apostila. Instituto de Matemática e Estatística da USP, 1981.
- CARTER, R.F. et alli. The Semantic Differential in Opinion Measurement. *Public Opinion Quarterly*. Vol. 32, Winter 1968/69, p. 666-674.
- CASTRO, C.M. *A Prática da Pesquisa*. São Paulo: Editora McGraw Hill do Brasil Ltda., 1978.
- CHAMBERS, J.C. et alli. How to Choose the Right Forecasting Technique. *Harvard Business Review*, Vol. 49, July-August, 1971, p. 45-74.
- CONOVER, W.J. *Practical Nonparametric Statistics*. New York: John Wiley & Sons, 1971.

- COOK, T.D. & McANANY, E.G. *Recent United States Experiences in Evaluation Research with Implications for Latin America*. New York: Plenum, 1979.
- CROSK, M. & PERREAULT Jr., W.D. Validation of Discriminant Analysis in Marketing Research. *Journal of Marketing Research*, Vol. XIV, February 1977, p. 60-68.
- CROSIER, K. How Effective is the Contribution of Market Research to Social Marketing? *Journal of the Market Research Society*, Vol. 21(1), January 1979, p. 3-15.
- DIENES, J.C. Judges, Legislators and Social Change. *The American Behavioral Scientists*, março 1970.
- DIRIGENTE INDUSTRIAL. *Muitas Opções para Alimentação do Trabalhador*, julho 1981, 38-51.
- DIXON, W.J. (ed.) *BMD: Biomedical Computer Programs*. Berkeley: University of California Press, 1973
- DYER, R.F. & SHIMP, T.A. Enhancing the Role of Marketing Research in Public Policy Decision Making. *Journal of Marketing*, Vol. 41, January 1977, p. 63-67.
- EDWARDS, A.L. *Techniques of Attitude Scale Construction*. New York: Appleton Century Crafts, 1957.
- EKEBALD, F.A. & STASCH, S.F. Criteria in Factor Analysis. *Journal of Advertising Research*, Vol. 7 (September, 1967, p.43-57.
- EISENBEIS, R.A. & AVERY, R.B. *Discriminant Analysis and Classification Procedures: Theory and Applications*. Lexington, Mass.: Lexington Books, 1972.
- EL-ANSARY, A.I. & KRAMER Jr., O.E. Social Marketing: The Family Planning Experience, *Journal of Marketing*, Vol. 37, July 1973, p. 1-7.
- ENGEL, J.F. et alli. *Consumer Behavior*. New York: Holt, Rinehart & Winston, 1968.

- FELDMAN, L.P. A Framework for Research on Public Policy Issues in Marketing. In ALLVINE, F.C., *Public Policy and Marketing Practices*. Chicago: American Marketing Association, Chicago, 1973.
- FERREL, O.C. & KRUGMAR, D.M. The Role of Consumers in the Public Policy Process. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 6(3), Summer 1978, p. 167-175.
- FISK, G. (ed.) *Marketing and Social Priorities*, Chicago: American Marketing Association, 1974.
- FISCHER, L. *National Smoking Habits and Attitudes*. American Lung Association, 1977
- FISHBEIN, M. (ed.) *Readings in Attitude Theory and Measurement*. New York: Wiley, 1967.
- FORNELL, C. Three Approaches to Canonical Analysis. *Journal of The Market Research Society*. Vol. 20(3), July 1978, p. 166-181.
- FOX K.F.A. & KOTLER, P. The Marketing of Social Causes: The First Ten Years. *Journal of Marketing*, Vol. 44, Fall 1980, p. 24-53.
- GAEDEKE, R.M. *Marketing in Private and Public Nonprofit Organizations*. California, Santa Monica: Goodyear Publishing Co., Inc., 1977.
- GIBONS, J.D. *Nonparametric Statistical Inference*. New York: McGraw Hill Book Company, 1971.
- GREYER, E.T. Marketing and Public Policy: A Contemporary View. *Journal of Marketing*. Vol. 38, July 1974, p. 2-7.
- GREEN, P.E.; WIND, Y. & JAIN, A.K. A Note on the Measurement of Social-Psychological Belief Systems. *Journal of Marketing Research*, Vol. 9, 1972, p. 204-208.

- GREEN, P.E. & TULL, D.S. *Research for Marketing Decisions*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, Inc. 1975.
- GUAGLIARDI, J.A. *A Study of the Application of Social Marketing in a Developing Nation - The Banco Nacional da Habitação in Brazil*. PhD Dissertation. The University of Texas at Austin, 1977.
- GUAGLIARDI, J.A. *A Orientação de Marketing e a Percepção das Atividades de Exportação: Um Estudo de Três Setores de Manufaturados*. Tese de Livre-Docência. Faculdade de Economia e Administração da USP, 1980.
- HAIR, Jr. et alii *Multivariate Data Analysis*. Tulsa:Petroleum Publishing Company, 1979.
- HARMAN, H.H. *Modern Factor Analysis*. Chicago: The University of Chicago Press, 1967
- HOUSTON, F.S. & MAKLAND, R. Public Agency Marketing: Improving the Adequacy of Infant Immunization. *Proceedings, American Institute for Decision Science*, 1976, p. 461-465.
- HUNT, S.D. The Nature and Scope of Marketing. *Journal of Marketing*. Vol. 40, July 1976, p. 17-28.
- JARES, J.R. & COOPER, P.O. The Integration of a Logistical Decision Making Framework into Nonprofit Organizations. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 9(1,2) Winter, Spring 1981, p. 28-39.
- KERBY, J.K. Factor Analysis: Key tool in Consumer Behavior Research. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol. 7(4), Fall 1979, p. 374-390.
- KERLINGER, F.N. *Foundations of Behavioral Research*. New York: Holt, Rinehart and Winston, Inc., 1964.
- KINNEAR, T.C. & TAYLOR, J.R. *Marketing Research*. New York: McGraw Hill Book Company, 1979

- KOTLER, P. Strategies for Introducing Marketing into Nonprofit Organizations. *Journal of Marketing*, Vol. 43, January, 1979, 37-44.
- KOTLER, P. *Marketing para Organizações que não Visam o Lucro*. São Paulo: Editora Atlas, 1978.
- KOTLER, P. *Administração de Marketing: Análise, Planejamento e Controle*. São Paulo, Editora Atlas, 1974.
- KOTLER, P. A Generic Concept of Marketing. *Journal of Marketing*. Vol. 36, April 1972, p. 46-54.
- KOTLER, P. & ZALTMAN, Social Marketing: An Approach to Planned Social Change. *Journal of Marketing*. Vol. 35, Julho, 1971, p. 3-12.
- KOTLER, P. & LEVY, S.J. Broadening the Concept of Marketing. *Journal of Marketing*, Vol. 33, January 1969, p. 10-15.
- KRUSKAL, W.H. & WALLIS, W.A. Use of Ranks in one-criterion Variance Analysis. *Journal of American Statistics Association*, Vol. 47, p. 583-621.
- LABOVITZ, S. The Assignment of Numbers to Rank Order Categories. *American Sociological Review*. Vol. 35, 1970, p. 515-524.
- LACZNIAK, G.R. & MICHIE, D.A. The Social Disorder of the Broadened Concept of Marketing. *Journal of Academy of Marketing Science*. Vol. 7(3), Summer 1979, p. 214-232
- LACZNIAK, G.R. et alli. Social Marketing: Its Ethical Dimensions. *Journal of Marketing*, Vol. 43, Spring 1979, 29-36.
- LAUB, C.W. & CROMPTON, I.L. The Status of the Marketing Concept in Public Relations and Park Agencies. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 9(1,2) Winter, Spring 1981, p. 1-13.

- LAZARSELD, P.F. & MERTON, R.K. Mass Communication, Popular Taste and Organized Social Action. In *Mass Communication*, W. Schramm (ed.), Urbana, Ill.: University of Illinois Press, 1949, p. 459-80
- LAZER, W. & KELLEY, E.J. (eds.) *Social Marketing: Perspectives and Viewpoints*, Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, Inc., 1974.
- LEBART, L. et alli. *Techniques de La Description Statistique: Méthodes et Logiciels pour L'analyse des grands tableaux*. Paris, Dunod, 1977.
- LINDON, D. *Marketing Politique et Sociol.* Paris, Dalloz, 1976.
- LIPSON, H.A. Towards a Corporate Social Performance Index. In FISK, G., *Marketing and Social Priorities*. Chicago: American Marketing Association, 1974.
- LIPSON, H.A.; KELLEY, E.J. & MARSHAK, S. Integrating Social Feedback on Social Audits into Corporate Planning in *Social Marketing: Perspectives and Viewpoints*. LAZER, W. & KELLEY, E.J. (eds.), Homewood: Richard D. Irwin, Inc., 1974.
- LIPSON, H.A. & DARLING, J.R. *Introduction to Marketing: An Administrative Approach*. New York: John Wiley & Sons, Inc., 1971.
- LOVELOCK, C.H. & WEINBEYER, C.B. Public and Nonprofit Marketing Comes of Age. *Review of Marketing 1978*. Chicago, American Marketing Association, p. 413-452
- LUCK, D.J. Social Marketing: Confusion Compounded. *Journal of Marketing*, Vol. 38, October 1974, p. 70-72.
- LUCK, E.J. A Bipolar Adjective Screening Methodology. *Journal of Marketing Research*, Vol. 10, May 1973, p. 202-203.
- MARANELL, G.M. (ed.) *Scaling: A Sourcebook for Behavioral Scientists*. Chicago: Aldine Publishing Company, 1974.

- MAZZON, J.A. *Formulação de um Modelo de Avaliação e Comparação de Modelos em Marketing*. Dissertação de Mestrado. Faculdade de Economia e Administração, 1978.
- MCCARTHY, E.J. *Marketing Básico*. São Paulo, Zahar Editores, 1980.
- McNAMARA, C.P. The Present Status of the Marketing Concept. *Journal of Marketing*, Vol. 36, January 1972, p. 50-57.
- MINDAK, W.A. Fitting the Semantic Differential to the Marketing Problem. *Journal of Marketing*, Vol. 25, Abril 1961, p. 28-35.
- MINISTÉRIO DA INDÚSTRIA E COMÉRCIO. "Cadastro Nacional de Indústrias: Documento nº 1", abril 1980.
- MINISTÉRIO DO TRABALHO. "Incentivos Fiscais para a Alimentação do Trabalhador" Documento Técnico nº 7, 1979.
- MORRISON, D.G. On the Interpretation of Discriminant Analysis. *Journal of Marketing Research*. Vol. 6, 1969, p. 156-165.
- NICKELS, W.G. Conceptual Conflicts in Marketing. *Journal of Economics and Business*, Vol. 27, Winter 1974, p. 140-143.
- NIE, N. et alli. *Statistical Package for the Social Sciences*. New York: McGraw Hill Book Company, 1975
- PERREAUULT Jr., W.D. & BARKSDALE, H.C. *Consumer Attitudes Toward Government Intervention and Marketing Practices: A Factor Analytic Approach*. In Hair Jr. et Alli, 1979.
- POST, J.E. & BAER, E. Demarketing Infant Formula: Consumer Products in the Developing World. *Journal of Contemporary Business*, Vol. 7(4), 1975, 17-35
- RENOUX, Y. Consumer Dissatisfaction and Public Policy. In ALVINE, F.L., *Public Policy and Marketing Practices*, Chicago: American Marketing Association, 1973.

- ROTHSCHILD, M.L. Marketing Communications in Nonbusiness Situations (or Why It's so Hard to Sell Brotherhood like Soap) *Journal of Marketing*, Vol. 43, Spring 1979, p. 11-20.
- SCHEWE, C.D. & SMITH, R.M. *Marketing Concepts and Application*. New York: McGraw-Hill Book Company, 1980.
- SCHEFFE, H. *The Analysis of Variance*. New York: Wiley, 1959.
- SHAPIRO, B. Marketing for Nonprofit Organization. *Harvard Business Review*, Vol. 51, September-October, p. 123-132.
- SHETH, J.N. Multivariate Revolution in Market Research. *Journal of Marketing*. Vol. 35, 1971, p. 13-19.
- SIEGEL, S. *Estatística Não-Paramétrica*. São Paulo: Editora McGraw do Brasil Ltda., 1979.
- STAPLES, W.A. Consumers Inputs to Public Policy Programs. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 6(2), Summer 1975, p. 280-286.
- STEVENS, S.S. On the Theory of Scales of Measurement. *Science*. Vol. 103, junho 1946, 677-680.
- TAKAS, A. Societal Marketing: A Businessman's Perspective. *Journal of Marketing*, Vol. 38, October 1974, p. 27.
- TOGENSEN, W.S. *Theory and Methods of Scaling*. New York. Wiley, 1958
- TOLEDO, G.L. & SANTOS, D.G. A Responsabilidade Social do Marketing. *Revista de Administração*, Vol 14(1), Jan/mar 1979, p. 45-60.
- TOLEDO, F.L. *Segmentação de Mercado e Estratégia de Marketing*. Tese de Doutorado. Faculdade de Economia e Administração da USP, 1972.
- WALTERS, L.G. Consumer Behavior: An Appraisal. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 7(4), Fall 1979, p. 273-284.

WEBSTER Jr., F. *Aspectos Sociais do Marketing*. São Paulo: Editora Atlas, 1975.

WELLS, W.D. & SHETH, J.N. *Factor Analysis in Marketing Research*. In R. Ferber (ed.), *Handbook of Marketing Research*, New York: McGraw-Hill Book Company, 1971.

WIEBE, G.D. Merchandising Commodities and Citizenship on Television. *Public Opinion Quarterly*, Winter 1951/52, p.679-91.

WILKIE, W.L. & GARDNER, D.M. The Role of Marketing Research in Public Policy Decision Making. *Journal of Marketing*, Vol. 38, January 1974, p.38-47.

WISH, J.R. & GAMBLE, S.M. (eds.) *Marketing and Social Issues: An Action Reader*. New York: John Wiley & Sons, Inc., 1971.

ZIFF, R. Psychographics for Market Segmentation. *Journal of Advertising Research*, Vol. 11, Abril 1971, p. 3-10.

ZIFFERBLATT, S.M. et alli. Changing Cafeteria Eating Habits : A new Direction for Public Health Care. *Journal of the American Dietetic Association*, Vol 76, January 1980, p.15-20.

A N E X O S

ANEXO I - LEGISLAÇÃO DO PROGRAMA DE ALIMENTAÇÃO DO TRABALHADOR

LEI Nº 6.321 - 14.04.76

Dispõe sobre a dedução, do lucro tributável para fins de imposto sobre a renda, do dobro das despesas realizadas, em programas de alimentação do trabalhador.

O Presidente da República.

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º - As pessoas jurídicas poderão, do lucro tributável para fins do imposto sobre a renda, o dobro das despesas comprovadamente realizadas no período base, em programas de alimentação do trabalhador, previamente aprovados pelo Ministério do Trabalho na forma em que dispuser o Regulamento desta Lei.

§ 1º - A dedução a que se refere o caput deste artigo não poderá exceder, em cada exercício financeiro, isoladamente, a 5% (cinco por cento) e cumulativamente com a dedução de que trata a Lei nº 6.297, de 15 de dezembro de 1975, a 10% (dez por cento) do lucro tributável.

§ 2º - As despesas não deduzidas no exercício financeiro correspondente poderão ser transferidas para dedução nos dois exercícios financeiros subsequentes.

Art. 2º - Os programas de alimentação a que se refere o artigo anterior deverão conferir prioridade ao atendimento dos trabalhadores de baixa renda e limitar-se-ão aos contratados pela pessoa jurídica beneficiária.

Parágrafo único - O Ministério do Trabalho articular-se-á com o Instituto Nacional de Alimentação e Nutrição - INAN, para efeito de exame e aprovação dos programas a que se refere a presente Lei.

Art. 3º - Não se inclui como salário de contribuição a parcela paga in natura, pela empresa, nos programas de alimentação aprovados pelo Ministério do Trabalho.

Art. 4º - O Poder Executivo regulamentará a presente Lei no prazo de 60 (sessenta) dias.

Art. 5º - Esta Lei entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

D.O.U. de 19.04.76

ERNESTO GEISEL
Mário Henrique Simonsen
Araldo da Costa Prieto
Paulo de Almeida Machado

Portaria nº 652, de 22 de dezembro de 1976

O MINISTRO DE ESTADO DO TRABALHO, no uso de suas atribuições e, tendo em vista o Art. 15 do Decreto nº 78.676, de 8 de novembro de 1976,

RESOLVE:

I - Os Programas de Alimentação do Trabalhador, para fins de dedução do Imposto sobre a Renda nos termos da Lei nº 6.321, de 14 de abril de 1976, regulamentada pelo Decreto nº 78.676, de 8 de novembro de 1976, deverão ser previamente aprovados pela Comissão Especial constituída pela Portaria nº 651 de 22 de dezembro de 1976.

II - Os Programas de Alimentação do Trabalhador deverão ser instruídos, entre outros, com os seguintes elementos:

- identificação da empresa;
- identificação de recursos humanos, sua qualificação e salário;
- área física destinada ao serviço de alimentação e número do alvará de funcionamento;
- descrição do equipamento utilizado para a execução do Programa de Alimentação, fontes de energia utilizadas e consumo anual;
- sistemas de distribuição e número de trabalhadores a atender por refeição;
- Programa de Alimentação, discriminando quantidades, tipo, custo e teor nutritivo das refeições usuais ou previstas;
- previsão financeira do serviço de alimentação própria ou contratado a terceiros, com anexação de cópia do contrato e número de credenciamento como fornecedor no Ministério do Trabalho;
- resumo das despesas totais e dedução pretendida, no exercício-base, para efeito do artigo 1º da Lei nº 6.321, de 14 de abril de 1976;
- identificação dos responsáveis pela execução do Programa, na empresa.

III - O almoço, jantar ou ceia, deverá conter um mínimo de 1.400 Calorias e NDpCal: superior a 6; o desjejum ou merenda, deverá conter um mínimo de 300 Calorias e NDpCal: superior a 6.

IV - Os Programas de Alimentação serão encaminhados à Comissão Especial através das Delegacias Regionais do Trabalho.

V - Os Programas de Alimentação do Trabalhador deverão ser elaborados de acordo com as instruções e formulários anexos a esta Portaria.

Araldo Prieto

LEI Nº 6.542, de 28 de junho de 1978

Dispõe sobre incentivos fiscais para programas de formação profissional e alimentação do trabalhador nas áreas de SUDENE e do SUDAN.

O Presidente da República.

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º - As pessoas jurídicas beneficiadas com a isenção de imposto de renda na forma do artigo 23 do Decreto-lei nº 1.564, de 29 de julho de 1977, e que executarem programas de formação profissional e de alimentação do trabalhador, de acordo com as Leis nºs 6.297, de 15 de dezembro de 1975, e 6.321, de 14 de abril de 1976, poderão utilizar os incentivos fiscais previstos nas referidas leis, calculados dentro dos limites nelas fixados, considerando o imposto a que seria devido caso não houvesse a isenção.

Parágrafo único - A base de cálculo para o incentivo será o total dos depósitos comprovadamente realizados em conformidade com projetos previamente aprovados pelo Ministério do Trabalho.

Art. 2º - A utilização dos incentivos facultada no artigo anterior far-se-á mediante constituição de crédito para pagamento do imposto sobre produtos industrializados devido em razão das operações da pessoa jurídica.

Parágrafo único - Caso não haja possibilidade de aproveitamento dos incentivos na forma deste artigo, a pessoa jurídica fará jus a o restabelecimento da importância com os recursos de depósito semestralmente próprios do Ministério do Trabalho.

Art. 3º - O Ministério da Fazenda baixará instruções para a execução desta Lei.

Art. 4º - Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

D.O.U. de 29/6/78.

ERNESTO GEISEL
Mário Henrique Simonsen
Araldo Prieto
Jodo Paulo Reis Veloso

DECRETO Nº 78.676 de 8.11.76

Regulamenta a Lei nº 6.321, de 14 de abril de 1976, que dispõe sobre a dedução, do lucro tributável para fins do imposto de renda das pessoas jurídicas, do dobro das despesas realizadas em programas de alimentação do trabalhador e de outras providências.

Presidente da República, usando das atribuições que lhe confere o artigo 81, item III, da Constituição.

DECRETA:

Art. 1º - A utilização do incentivo fiscal previsto na Lei nº 6.321, de 14 de abril de 1976, para alimentação do trabalhador, far-se-á diretamente, através de deduções do imposto sobre a renda devido pelas pessoas jurídicas, em valor equivalente à aplicação da alíquota cabível à soma das despesas realizadas na execução de programas previamente aprovados pelo Ministério do Trabalho, atendidos os limites e condições previstos neste Decreto.

§ 1º - As despesas realizadas durante o período-base de pessoa jurídica, além de constituírem custo operacional, poderão ser consideradas em igual montante para o fim previsto neste artigo.

§ 2º - As deduções do imposto de renda estará limitada a 5% (cinco por cento) do lucro tributável em cada exercício podendo o eventual excesso ser transferido para adução nos 2 (dois) exercícios subsequentes.

§ 3º - Os programas de alimentação deverão conferir prioridade ao atendimento dos trabalhadores de baixa renda e limitar-se aos contratados pela pessoa jurídica beneficiária.

Art. 2º - Quando a pessoa jurídica beneficiar-se com o disposto no artigo 1º, e cumulativamente, com dedução prevista na Lei nº 6.297, de 15 de dezembro de 1975, regulamentada pelo Decreto nº 77.463, de 20 de abril de 1976, a soma das deduções permitida ficará limitada a 10% (dez por cento) do lucro tributável.

Art. 3º - O Ministério do Trabalho expedirá certidões comprobatórias de aprovação dos programas de alimentação, para os fins deste regulamento.

Art. 4º - Os programas de alimentação do trabalhador deverão propiciar condições de avaliação do funcionamento, recursos materiais e humanos de serviço de alimentação da empresa, além do teor nutricional das refeições mediante apresentação de cartões nutricionais.

Art. 5º - As pessoas jurídicas beneficiárias poderão firmar convênio com entidades formadoras de alimentação coletiva, sociedades civis, sociedades cooperativas e órgãos públicos, para o desenvolvimento de ações conjuntas, visando a execução de programas previstos no presente Decreto, nas condições estabelecidas pelo Ministério do Trabalho.

Parágrafo único - As entidades formadoras de alimentação coletiva deverão ser aprovadas pelo Ministério do Trabalho, para fim de execução dos programas previstos no presente Decreto.

Art. 6º - As pessoas jurídicas que existirem em comum, as despesas definidas no artigo 5º, poderão beneficiar-se da dedução permitida pela Lei nº 6.321, de 14 de abril de 1976, pelo critério de rateio do custo total da alimentação.

Art. 7º - Quando a própria pessoa jurídica beneficiária preparar e fornecer refeições deverá manter serviço de alimentação especialmente montado para essa finalidade.

Art. 8º - As despesas de custeio admitidas na base de cálculo para incentivo são aquelas que vierem a constituir o custo direto da refeição, podendo ser considerados de origem diretamente relacionados com preparo e a distribuição das refeições, diminuindo a participação dos trabalhadores nos custos.

Art. 9º - Não se inclui como salário de contribuição a parcela paga in natura, pela empresa, em programas de alimentação aprovados pelo Ministério do Trabalho.

Art. 10 - Quando a pessoa jurídica pretender utilizar o incentivo fiscal previsto no artigo 1º, a quota correspondente à participação do trabalhador nos custos não poderá ser superior a 20% (vinte por cento) do custo direto da refeição constante do programa aprovado pelo Ministério do Trabalho, quantificado este custo segundo o período de execução do programa, limitado ao máximo de 12 (doze) meses.

Art. 11 - A pessoa jurídica deverá destacar contabilmente, com sublinhas por natureza de gastos, as despesas constantes do programa de alimentação dos trabalhadores.

Art. 12 - A execução indevidamente dos programas de alimentação do trabalhador, ou o desvio ou comprometimento das finalidades estabelecidas a partir da concessão dos incentivos, acarretará a perda do montante dos incentivos.

Art. 13 - O Ministério do Trabalho poderá constituir Comissão Especial integrada de representantes do Ministério do Trabalho, do Ministério da Fazenda e do Instituto de Alimentação Nutrição (INAN), para exame dos programas de alimentação do trabalhador.

Parágrafo único - Caberá ao Ministério do Trabalho, ou a quem for delegada competência específica, a decisão sobre cada programa, para fins deste Decreto.

Art. 14 - Para os efeitos do artigo 1º, somente poderão ser aprovados programas elaborados para execução a partir da vigência deste Decreto.

Art. 15 - O Ministério do Trabalho expedirá instruções dispondo sobre a aplicação do presente Decreto.

Art. 16 - Este Decreto entrará em vigor na data de sua publicação, retroagindo aos efeitos em contrário.

D.O.U. de 09.11.76

RNSTO GEISEL
Mário Henrique Simonsen
Arnaldo Prieto
Paulo Almeida Machado

Portaria nº 653, de 22 de dezembro de 1976.

O MINISTRO DE ESTADO DO TRABALHO, no uso de suas atribuições e, tendo em vista o Art. 15 do Decreto nº 78.676 de 8 de novembro de 1976.

RESOLVE:

I - As entidades que se destinam à manipulação ou à elaboração de refeições para utilização por pessoas jurídicas nos programas previstos na Lei nº 6.321, de 14.4.76 e Decreto nº 78.676, de 8 de novembro de 1976, deverão ser credenciadas junto à Comissão Especial constituída pela Portaria nº 653 de 22 de dezembro de 1976.

II - Para obtenção do seu credenciamento na Comissão Especial, deverão apresentar informações que demonstrem sua capacidade técnica e financeira e comprovar:

- a) identificação e dados cadastrais;
- b) identificação dos seus dirigentes;
- c) patrimônio;
- d) capacidade financeira;
- e) capacidade técnica;
- f) identificação do espaço físico e do equipamento de que dispõe para a elaboração de refeições;
- g) descrição da sistemática de preparo básicos;
- h) apresentação de 10 (dez) refeições típicas.

III - As solicitações para credenciamento, serão feitas segundo instruções e formulários anexos a esta Portaria e encaminhadas diretamente à Subsecretaria de Promoção Social do Ministério do Trabalho.

PORTARIA INTERMINISTERIAL, nº 3.396, de 11 de outubro de 1978

OS MINISTROS DO ESTADO DA FAZENDA E DO TRABALHO, no uso de suas atribuições e, tendo em vista o disposto nos artigos 2º e 3º da Lei nº 6.342, de 22 de junho de 1978.

RESOLVE:

1 - A utilização do incentivo fiscal previsto nos artigos nºs 6.297, de 15 de dezembro de 1975, e 6.312, de 4 de abril de 1976, por pessoas jurídicas que tenham empreendimentos industriais ou agrícolas nas áreas de atuação da SUDAM e da SUDENE, e que gozarem de isenção do imposto de renda, não se aplica cumulativamente com a regulamentação das Letras Federais através dos Decretos nºs 7.463, de 20 de abril de 1976 e 78.676, de 8 de novembro de 1976, e normas complementares.

1.1 - A apresentação prévia dos programas de formação profissional deverá ser efetuada ao Conselho Federal de Mão-de-Obra, em Brasília, e os programas de alimentação do trabalhador às Delegacias Regionais do Trabalho, em seus Estados de localização.

1.2 - Exceção direta em 1978 os programas poderão ter vigência a 29 de junho de 1978 - data de publicação da Lei de que sejam apresentados, conforme item anterior, até o dia 30 de novembro de 1978.

1.3 - Para a elaboração dos programas de formação profissional e de alimentação de trabalhadores serão utilizados os formulários padronizados pelas normas complementares baixadas pelo Ministério do Trabalho.

2 - Os limites de dedução do imposto de renda previstos nas leis de regimes dos incentivos mencionados no item 1 serão observados em função do imposto que seria devido se não houvesse a isenção prevista no Decreto nº 1.564, de 29 de julho de 1977, e o respectivo valor será deduzido do que for devido pelas pessoas jurídicas beneficiárias.

2.1 - Caso não haja imposto de renda ou, se houver, for insuficiente para aborver o valor dos incentivos e, se a pessoa jurídica for contribuinte do I.P.I., poderá lançar o valor correspondente a crédito desse imposto no mês em que se efetivar a apresentação da declaração de rendimentos correspondentes ao período-base dos incentivos.

2.2 - O crédito do I.P.I. somente poderá ser lançado na escritura fiscal de um único estabelecimento industrial localizado no Norte ou no Nordeste, vedada a transferência do crédito para outros estabelecimentos.

2.3 - Caso o estabelecimento localizado no Norte ou Nordeste industrialize produtos isentos ou de alíquotas zero, na quando a empresa possa demonstrar, ainda que por estimativa - de que fundamentada - que o débitos a serem gerados em operações tributáveis no decorrer do exercício em que possa lançar o crédito serão insuficientes para aborver o crédito, a pessoa jurídica poderá solicitar o ressarcimento, em dinheiro, no todo ou em parte, através de requerimentos ao Delegado da Receita Federal em sua inspeção.

2.3.1 - Se não houver possibilidade de fundamentar a estimativa prevista, o ressarcimento poderá ser solicitado no ano seguinte ao exercício do lançamento do crédito do I.P.I. demonstrado que, nesse exercício, não houve aproveitamento e que o crédito foi estornado.

2.4 - A Declaração da Receita Federal informará o pedido e, constatada a impossibilidade, de aproveitamento do incentivo através de dedução do Imposto de Renda ou de crédito do I.P.I., tornará o processo ao Ministério do Trabalho para que se efetive o ressarcimento com recursos de dotação orçamentária própria.

MÁRIO HENRIQUE SIMONSEN
Ministro da Fazenda
ARNALDO DA COSTA PRIETO
Ministro do Trabalho

ANEXO 1) - QUESTIONÁRIO

PESQUISA - PROGRAMA DE ALIMENTAÇÃO DO TRABALHADOR
ESTADO ANISTIALE EMPRESAS BENEFICÍARIAS

Qual o sistema de alimentação da sua empresa?
() SP () P () C

Como é que sua empresa tomou conhecimento do Programa de Alimentação do Trabalhador?
() Correspondência do MTE/DRTs
() Sindicato Patronal
() Sindicato dos Empregados
() Palestras de _____
() Outros (Especificar) _____

Quão quanto tempo a sua empresa participa do Programa (nº processos apresentados):
() 1 () 2 () 3 () 4 () 5 vezes.

Como a empresa aproveitou o incentivo fiscal?
() totalmente () Parcialmente () Não aproveitou

De que levou a empresa a participar do Programa de Alimentação (Cartão 1)

	IMPORTÂNCIA				
	A	P	M	B	T
_____	1	2	3	4	5
_____	1	2	3	4	5
- Incentivo fiscal	1	2	3	4	5
- Aumento de produtividade	1	2	3	4	5
- Benefício nutricional do trabalhador	1	2	3	4	5
- Reduzir tempo na hora do almoço	1	2	3	4	5

Quem na empresa sugeriu pela primeira vez participar do Programa de Alimentação do Trabalhador?

Quem exerceu alguma influência sobre a empresa para participar do Programa de Alimentação? (Cartão 1)

	IMPORTÂNCIA				
	M	P	M	B	T
_____	1	2	3	4	5
_____	1	2	3	4	5
- Sindicato Patronal	1	2	3	4	5
- Sindicato trabalhadoras	1	2	3	4	5
- Empregados	1	2	3	4	5
- Executivos de outras empresas	1	2	3	4	5
- Governo	1	2	3	4	5
- Área financeira da empresa	1	2	3	4	5
- Área da Pessoal da empresa	1	2	3	4	5

Quem na empresa tomou a decisão de participar do Programa de Alimentação?

Além da sede, a empresa tem algum estabelecimento?
() Sim () Não (vê para a 13)

Quantos estabelecimentos tem a empresa? [] [] [] []

Desses estabelecimentos, quantos participam do Programa? [] [] [] [] (vê para a 12 se N11 < N10)

Quais as razões para os demais estabelecimentos não participarem do Programa? (Cartão 1)

	IMPORTÂNCIA				
	A	P	M	B	T
_____	1	2	3	4	5
_____	1	2	3	4	5
_____	1	2	3	4	5
- Os empregados preferem almorçar em casa	1	2	3	4	5
- Falta de espaço físico no estabelecimento	1	2	3	4	5
- Infraestrutura de restaurantes deficientes	1	2	3	4	5
- Insuficiência ou inexistência de fornecedores de refeições prontas no local	1	2	3	4	5

11) A empresa conhece o Programa de Financiamento do Estado Econômico Federal para construção de refeitório e montagens de cozinha?

() Sim - conhece o Programa de Financiamento (vê para a 14)
() Sim - eu não falar de sua existência
() Não - Mas gostaria de conhecer o Programa (vê para a 14)
() Não

14) A empresa utilizou recursos desse Programa de Financiamento?

() Sim () Não (vê para a 14)

15) Para que foram utilizados os recursos?

16) A empresa mantém controle contábil (conta específicas) para as despesas do Programa de Alimentação?

() Sim () Não

Como é feito? _____

17) A empresa conhece o sistema de complementação de programa correspondente a 1/3 terações até o limite de 22% do custo do programa original e apresentação até 3 meses antes do término do exercício fiscal?

() Sim () Não, mas gostaria de conhecer (vê para a 19)
() Não (vê para a 19)

18) Como conheceu?

19) Em termos do Programa de Alimentação a sua empresa foi inspecionada?

() Sim () Não (vê para a 21)

20) Quem inspecionou (Cargo/Ministério) e o que foi inspecionado pelo Governo?

O que? _____ Quem (Cargo/Ministério) _____

21) Que pontos você acredita serem relevantes de serem inspecionados pelo Governo?

22) Quantos pratos de trabalho tem a empresa? Qual(is) refeição(s) que refeição(s) sua empresa fornece por turno de trabalho? Quais as razões de oferecer essa(s) refeição(s) por turno? (Cartão 1)

Nº	Terça	Refeições	Porções
1	Sim	1 2 3 4 5 6	
2	Sim	1 2 3 4 5 6	
3	Sim	1 2 3 4 5 6	

23) Quais os dois principais benefícios que sua empresa alcançou com o Programa de Alimentação? E os seus empregados?

Orden	Empresa	Empregados
1º		
2º		

24) Você acha que as empresas deveriam fornecer alimentos de primeira necessidade à família do trabalhador de baixa renda ao preço de até 22% do custo total desses alimentos, sendo que o Governo e as empresas pagariam os outros 78%?

DISCORDO CONCORDO

T B P M B T

Razões: _____

3) Quais foram os fatores mais importantes na escolha do sistema de alimentação da empresa? (Considere o que beneficia o maior número de pessoas). Como satisfaz a você está em relação a cada um desses fatores? (Cartão 3)

FATORES	INCRÊNCIA					COST-BENEFIT				
	N	P	M	B	T	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Controle mais fácil	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Melhor qualidade de alimentação	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Custo mais baixo da refeição	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Benefício ao pessoal administrativo	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Reduz o tempo gasto no almoço	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Variação nos cardápios	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Insuficiência de espaço físico	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Investimento caro	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Falta de restaurantes próximos à empresa	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Maior integração entre os empregados	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Flexibilidade de mudança no sistema de alimentação	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Possibilidade de escolher o restaurante	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

16) Qual o ano em que sua empresa participou pela primeira vez do Programa de Alimentação?

17) Qual o valor de:

	ANO ANTERIOR	ANO POSTERIOR
Vendas (Cr\$ 1.000)		
Imobilização operacional líquida (Cr\$ 1.000)		
Nº total de empregados		
Nº de empregados na produção (indústria)		

3) Qual a distribuição percentual por nível salarial entre empregados horistas e mensalistas da: (SMA: Cartão 4)

	SMA	Ano anterior			Ano posterior		
		% empregados	% beneficiados	Custo pr. refeição	% empregados	% beneficiados	Custo pr. refeição
HORISTA	4-5						
	3-5						
MENSALISTA	4-5						
	3-5						

3) Qual o número médio de refeições servidas por dia de trabalho:

Refeições	Ano anterior	Ano posterior
1. Café da manhã		
2. Lanche de manhã		
3. Almoço		
4. Lanche à tarde		
5. Jantar		
6. Ceia		

32) Você recebe refeições gratuitamente antes de empresa participar do Programa de Alimentação?

() Sim () Não

Quant?

31) Atualmente alguém recebe refeições gratuitas na empresa?

() Sim () Não

Quant?

32) Em relação à situação antes e após a participação da empresa no Programa de Alimentação, os seguintes itens, aumentaram, diminuíram ou permaneceram os mesmos?

- Facilidade dos pratos A D P
 - Número de cardápios B P
 - Número de refeições por funcionário A D P
 - Qualidade das refeições A D P
 - Outros (especificar) A D P

33) Com sugestões você tem para aperfeiçoar a legislação do Programa de Alimentação para o Trabalhador, especialmente no de baixa renda?

34) Que ações poderiam ser implementadas pelo Governo para melhorar a cooperação com as empresas no que se refere ao Programa?

35) O que você sugere fazer para aumentar a filiação de empresas ao Programa de Alimentação?

36) Que outros benefícios a empresa oferece a seus empregados?

Benefícios C/ou não

- Transporte coletivo S N
 - Assistência Médica Hospitalar S N
 - Assistência Odontológica S N
 - Lazer (clube, etc.) S N
 - Planos de financiamento S N
 - Plano de habitação S N
 - Bolsas de estudo S N
 - Gratificação (13º Salário, etc) S N
 - Outros (especificar) S N

37) Dados sobre a Empresa

ITEMS	VALORES
Ano de fundação	
Número total de empregados (1980)	
Vendas do último exercício (Cr\$ 1.000)	Cr\$
% estrangeira no capital social	%
Código de atividade econômica	

38

ATITUDES

	DISCORD			CONCORD		
	T	P	T	P	T	
1. Produzir mais depende em muito do estado nutricional do trabalhador (A)	1	2	3	4	5	6
2. O fornecimento de alimentação pelo sistema PAT teve muito do pessoal na nossa empresa (C)	1	2	3	4	5	6
3. Creio que o fornecimento de alimentação ao trabalhador diminui o número de faltas por doença (A)	1	2	3	4	5	6
4. Acho que o fornecimento de alimentação ao trabalhador diminui o número de acidentes (A)	1	2	3	4	5	6
5. Creio que o fornecimento de alimentação aos trabalhadores contribui para diminuir a rotação de pessoal na empresa (A)	1	2	3	4	5	6
6. Acho melhor dar refeição ao empregado do que pagar o equivalente em dinheiro (A)	1	2	3	4	5	6
7. Acho que o valor da refeição cobrado do trabalhador deve ser diretamente proporcional ao seu salário (A)	1	2	3	4	5	6
8. Acompanhamos permanentemente a qualidade das refeições servidas ao nosso trabalhador (C)	1	2	3	4	5	6
9. Eu acho que as empresas deveriam fornecer lanche quando os empregados fazem horas extras (A)	1	2	3	4	5	6
10. Acho que uma empresa que fornece alimentação ao trabalhador é mais procurada para pedido de emprego (A)	1	2	3	4	5	6
11. Acho que uma empresa deve dedicar atenção especial à alimentação dos seus funcionários pois eles são os principais fatores produtivos da mesma (A)	1	2	3	4	5	6
12. Acho que o relacionamento entre os funcionários melhora com o fornecimento de refeições pela empresa (A)	1	2	3	4	5	6
13. A comida que os funcionários comem através do programa faz com que eles trabalhem melhor (C)	1	2	3	4	5	6
14. Os nossos funcionários passaram a produzir mais com o fornecimento da alimentação através do programa (C)	1	2	3	4	5	6
15. Acho interessante oferecer um bom lanche de manhã e outro à tarde porque os funcionários trabalham mais dispostos (A)	1	2	3	4	5	6
16. Pagando pouco por uma boa refeição os nossos funcionários trabalham melhor e produzem mais (A)	1	2	3	4	5	6
17. Acho que a produção dos funcionários não cai à tarde porque comem muito no almoço (A)	1	2	3	4	5	6
18. O fato de fornecermos alimentação ao trabalhador traz muitos pedidos de emprego na firma (C)	1	2	3	4	5	5
19. Acho que o fato estabelecido para o preço total da refeição em 1980 (Cr\$ e Cr\$) é satisfatório para a empresa (A)	1	2	3	4	5	6
20. Quanto melhor a qualidade das refeições, tanto maior deveria ser o incentivo fiscal dado pelo governo (A)	1	2	3	4	5	6
21. O relacionamento entre os nossos empregados melhorou com o fornecimento de alimentação (C)	1	2	3	4	5	6
22. Acho que o governo deveria desvincular a lei 6297 (treinamento) da 6321 (PAT) (A)	1	2	3	4	5	6
23. Fato um grande esforço para difundir os benefícios do PAT para os trabalhadores de minha empresa (C)	1	2	3	4	5	6
24. Dedicamos atenção especial à alimentação dos nossos funcionários pois eles são nossos principais fatores produtivos (C)	1	2	3	4	5	6
25. Eu acho que o governo deveria estender os benefícios do PAT também para os trabalhadores da baixa renda que atrofiam em casa (A)	1	2	3	4	5	6
26. O manual de orientação para preenchimento dos formulários do Programa é claro e completo (C)	1	2	3	4	5	6
27. A quantidade de formulários e documentos exigidos para credenciamento no Programa não é excessiva (C)	1	2	3	4	5	6
28. A orientação das DRTs em relação ao PAT foi clara e suficiente para diminuir muitas dúvidas (C)	1	2	3	4	5	5

Dados sócio-econômicos e psicográficos do entrevistado

. Você é:

() solteiro () casado () outros

. Qual o seu grau de instrução? Que curso(s) fez?

() 1º ciclo (ginásio completo)

() 2º ciclo (colégio completo)

() Universitário _____ Curso _____ Ano conclusão _____

() Pós-graduação _____ Especialização _____ Ano conclusão _____

. Remuneração anual na empresa (Cr\$):

. Cargo: _____

() Até 500.000

() 501.000 a 800.000

. Tempo no cargo: _____

() 801.000 a 1.200.000

() 1.201.000 a 1.800.000

. Tempo na empresa: _____

() Acima de 1.800,00

. Idade: _____ anos

. Sexo: () M () F

. Não ambicioso	1	2	3	4	5	6	. Ambicioso
. Não Individualista	1	2	3	4	5	6	. Individualista
. Pessimista	1	2	3	4	5	6	. Otimista
. Centralizador	1	2	3	4	5	6	. Descentralizador
. Introverso	1	2	3	4	5	6	. Extroverso
. Dependente	1	2	3	4	5	6	. Independente
. Conservador	1	2	3	4	5	6	. Liberal
. Não Esportista	1	2	3	4	5	6	. Esportista
. Não Religioso	1	2	3	4	5	6	. Religioso
. Nervoso	1	2	3	4	5	6	. Calmo
. Inconformista	1	2	3	4	5	6	. Conformista
. Teórico	1	2	3	4	5	6	. Prático
. Desorganizado	1	2	3	4	5	6	. Organizado

ANEXO III/A

MATRIZ DE CORRELAÇÃO DOS MOTIVOS
DE ADOÇÃO DO PROGRAMA DE ALIMENTAÇÃO

SUBFILE PROPRIO

CORRELATION COEFFICIENTS..

	V010	V011	V012	V013	V014
V010	1.00000	0.40379	0.55122	0.36418	-0.02620
V011	0.40379	1.00000	0.54084	0.13237	0.04690
V012	0.55122	0.54084	1.00000	0.18248	-0.12369
V013	0.36418	0.13237	0.18248	1.00000	0.11448
V014	-0.02620	0.04690	-0.12369	0.11448	1.00000

DETERMINANT OF CORRELATION MATRIX = 0.3956069(.39560691E+00)

SUBFILE FORNECED

CORRELATION COEFFICIENTS..

	V010	V011	V012	V013	V014
V010	1.00000	0.20266	0.17304	0.12125	0.35716
V011	0.20266	1.00000	0.62713	0.54127	0.09733
V012	0.17304	0.62713	1.00000	0.30212	0.00590
V013	0.12125	0.54127	0.30212	1.00000	-0.13410
V014	0.35716	0.09733	0.00590	-0.13410	1.00000

DETERMINANT OF CORRELATION MATRIX = 0.3304777(.33047769E+00)

SUBFILE CONVENID

CORRELATION COEFFICIENTS..

	V010	V011	V012	V013	V014
V010	1.00000	0.57181	0.47934	0.30984	0.19733
V011	0.57181	1.00000	0.41971	0.28306	0.22049
V012	0.47934	0.41971	1.00000	0.00799	-0.04448
V013	0.30984	0.28306	0.00799	1.00000	-0.11915
V014	0.19733	0.22049	-0.04448	-0.11915	1.00000

DETERMINANT OF CORRELATION MATRIX = 0.3573090(.35730904E+00)

ANEXO III-D

MATRIZ DE CORRELAÇÃO DAS ATITUDES
COMUNS ÀS EB/TB/TNB/ENB

CORRELATION COEFFICIENTS..

	V01	V02	V03	V04	V05	V06	V07	V08	V09
V01	1.00000	0.45649	0.29733	0.09060	0.29352	0.11295	0.31975	0.07637	0.25431
V02	0.45649	1.00000	0.36509	0.05467	0.21567	0.06656	0.26457	0.05273	0.21435
V03	0.29733	0.36509	1.00000	0.12190	0.25193	0.17315	0.31405	0.08667	0.20111
V04	0.09060	0.05467	0.12190	1.00000	0.09440	0.26449	0.06162	0.06672	0.07791
V05	0.29352	0.21567	0.25193	0.09440	1.00000	0.28763	0.37012	0.18560	0.25153
V06	0.11295	0.06656	0.17315	0.12499	0.26763	1.00000	0.32700	0.22410	0.15101
V07	0.31975	0.26457	0.31405	0.26467	0.37012	0.32700	1.00000	0.15591	0.31126
V08	0.07637	0.06672	0.08667	0.06472	0.18398	0.22620	0.15911	1.00000	0.22302
V09	0.25431	0.21435	0.20111	0.07769	0.25153	0.15661	0.33146	0.22302	1.00000

DETERMINANT OF CORRELATION MATRIX = 0.2678706E+001

ANEXO III/E

MATRIZ DE CORRELAÇÃO DAS VARIÁVEIS PSICOGRÁFICA

	V169	V170	V191	V192	V193	V194	V195	V196	V197	V198
169	1.00000	0.13455	0.22434	0.12174	0.18741	0.01599	0.15018	0.17425	0.00974	0.05062
170	0.13455	1.00000	0.01134	0.15050	0.01411	0.06421	0.00149	0.00574	0.00263	0.00501
191	0.22434	0.01134	1.00000	0.00107	0.15937	0.24260	0.18426	0.10059	0.04882	0.15007
192	0.12174	0.15050	0.00107	1.00000	0.00594	0.00565	0.23033	0.00090	0.00071	0.17171
193	0.18741	0.01411	0.15937	0.00594	1.00000	0.19100	0.20567	0.24702	0.10090	0.00101
194	0.01599	0.06421	0.24260	0.00565	0.19100	1.00000	0.31919	0.00539	0.00161	0.00170
195	0.15018	0.00149	0.10059	0.23033	0.20567	0.31919	1.00000	0.00361	0.00170	0.00000
196	0.17425	0.00574	0.04882	0.00090	0.00071	0.00539	0.00361	1.00000	0.16637	0.00000
197	0.00974	0.00263	0.00071	0.00071	0.00000	0.00161	0.00170	0.16637	1.00000	0.00000
198	0.05062	0.00501	0.15007	0.17171	0.00101	0.00170	0.00000	0.00000	0.00000	1.00000
199	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000	0.00000
200	0.10104	0.00250	0.15267	0.00948	0.19394	0.19450	0.14372	0.00000	0.14700	0.00000
201	0.06503	0.00101	0.10225	0.03644	0.00502	0.11921	0.13001	0.17740	0.00510	0.00000

	V199	V200	V201
199	0.06387	0.10104	0.06590
200	0.00400	0.00101	0.00401
201	0.00125	0.00507	0.10225
202	0.001977	0.00944	0.03444
203	0.00112	0.00456	0.00112
204	0.00304	0.01910	0.01193
205	0.00120	0.00407	0.00401
206	0.00101	0.00900	0.01774
207	0.00316	0.00400	0.00316
208	0.00201	0.00504	0.00201
209	0.00000	0.00000	0.00000
210	0.00000	0.00000	0.00000
211	0.00407	0.01945	0.00407

DETERMINANT OF CORRELATION MATRIX = 0.3340015E+001

MATRIZ DE CORRELAÇÃO DAS ATITUDES DE AVALIAÇÃO

CORRELATION COEFFICIENTS.

	V153	V154	V155	V156	V157	V158	V159	V160	V161	V162
V153	1,00000	0,17822	0,14989	0,08791	0,12824	0,15183	0,07771	0,13983	0,14222	0,22
V154	0,17822	1,00000	0,26511	0,20851	0,47823	0,11057	0,08844	0,14690	0,04790	0,27
V155	0,14989	0,26511	1,00000	0,53436	0,23894	0,06537	0,08570	0,16541	0,09698	0,24
V156	0,08791	0,20851	0,53436	1,00000	0,30754	0,02020	0,03361	0,14208	-0,00328	0,22
V157	0,12824	0,47823	0,23894	0,30754	1,00000	0,04170	0,06358	0,13923	0,11337	0,38
V158	0,15183	0,11057	0,06537	0,02020	0,04170	1,00000	-0,03507	0,24834	0,07670	0,19
V159	0,07771	0,08844	0,08570	0,03381	0,06358	-0,03507	1,00000	0,01790	0,08487	0,08
V160	0,13983	0,14690	0,16541	0,10208	0,13923	0,24834	0,01790	1,00000	0,03363	0,07
V161	0,14222	0,04790	0,09698	-0,00328	0,11337	0,07670	0,08487	0,03363	1,00000	0,18
V162	0,22	0,27	0,24	0,22	0,38	0,19	0,08	0,07	0,18	1,000

	V163	V164	V165	V166	V167	V168	V169	V170	V171	V172
V153	0,39801	0,22567	0,31953	0,25081	0,13570	0,32757	0,16660	0,13939	0,11663	0,0955
V154	0,09120	0,19810	0,35089	0,43941	0,05099	0,25449	0,03302	0,43005	0,10457	0,0970
V155	0,13483	0,29969	0,34779	0,30410	0,06677	0,26270	0,12717	0,22833	-0,02753	0,0300
V156	0,07228	0,21030	0,32041	0,27929	-0,00881	0,29577	0,13761	0,24303	-0,07669	-0,0110
V157	0,13067	0,17190	0,26386	0,24400	0,14065	0,26181	-0,01441	0,38305	-0,04467	-0,0275
V158	0,20471	0,15291	0,17940	0,24400	-0,00571	0,20778	0,16880	0,04798	-0,02100	-0,0269
V159	0,12790	0,08189	0,06815	0,17221	0,09479	0,27778	0,15000	0,08417	-0,04043	0,0451
V160	0,08837	0,23610	0,23366	0,21554	0,07300	0,29490	0,06545	0,15400	-0,05716	-0,0761

	V163	V164	V165	V166	V167	V168	V169	V170	V171	V172
V153	0,39801	0,22567	0,31953	0,25081	0,13570	0,32757	0,16660	0,13939	0,11663	0,0955
V154	0,09120	0,19810	0,35089	0,43941	0,05099	0,25449	0,03302	0,43005	0,10457	0,0970
V155	0,13483	0,29969	0,34779	0,30410	0,06677	0,26270	0,12717	0,22833	-0,02753	0,0300
V156	0,07228	0,21030	0,32041	0,27929	-0,00881	0,29577	0,13761	0,24303	-0,07669	-0,0110
V157	0,13067	0,17190	0,26386	0,24400	0,14065	0,26181	-0,01441	0,38305	-0,04467	-0,0275
V158	0,20471	0,15291	0,17940	0,24400	-0,00571	0,20778	0,16880	0,04798	-0,02100	-0,0269
V159	0,12790	0,08189	0,06815	0,17221	0,09479	0,27778	0,15000	0,08417	-0,04043	0,0451
V160	0,08837	0,23610	0,23366	0,21554	0,07300	0,29490	0,06545	0,15400	-0,05716	-0,0761
V161	0,21423	0,11063	0,10791	0,14100	0,30325	0,23240	0,11657	0,15402	0,07507	0,1400
V162	0,21100	0,30205	0,30470	0,30627	0,19784	0,28945	0,17342	0,43443	-0,00000	-0,0010
V163	1,00000	0,32727	0,35089	0,29602	0,27300	0,26527	0,19134	0,04230	0,04230	0,0000
V164	0,32727	1,00000	0,47029	0,38394	0,22525	0,36890	0,26260	0,32551	0,04878	0,0300
V165	0,35089	0,47029	1,00000	0,56491	0,12252	0,42019	0,26031	0,35609	0,08905	0,0100
V166	0,29602	0,35089	0,56491	1,00000	0,17614	0,40785	0,22917	0,34300	0,14502	0,0450
V167	0,27300	0,32525	0,12252	0,17614	1,00000	0,27577	0,14550	0,19742	0,04332	0,1500
V168	0,26527	0,36890	0,42019	0,40785	0,27577	1,00000	0,23344	0,37607	0,10140	0,1310
V169	0,19134	0,32551	0,35609	0,34300	0,14550	0,23344	1,00000	0,12182	0,11542	0,1150
V170	0,15402	0,04332	0,04878	0,22917	0,19742	0,37607	0,12182	1,00000	-0,01997	0,0070
V171	0,04230	0,14502	0,08905	0,14502	0,04332	0,10140	0,11542	-0,01997	1,00000	0,0640
V172	0,00000	0,00000	0,01000	0,01000	0,15000	0,13178	0,15505	0,06764	0,06400	1,00000

	V173	V174	V175	V176	V177	V178	V179	V180
V153	0,16333	-0,07429	0,18825	0,34737	0,16134	0,07330	0,06752	0,06708
V154	0,22942	-0,03371	0,18037	0,10874	0,12478	0,07904	0,07533	0,13800
V155	0,27100	0,04081	0,14534	0,14254	0,15293	-0,03825	0,03193	0,01600
V156	0,19049	0,08825	0,15133	0,08659	0,06617	0,06674	0,06317	0,13311
V157	0,11070	-0,02961	0,06997	0,10291	0,06034	0,02590	0,00172	0,03629
V158	0,05911	0,03102	0,16752	0,18522	-0,03088	0,02994	0,01700	0,04934
V159	0,06957	0,08839	0,04315	0,04372	0,02882	-0,03205	0,14119	-0,01183
V160	0,15417	0,05239	0,17749	0,23188	-0,03462	-0,07751	0,06507	-0,05783
V161	0,07300	0,09020	0,08183	0,22524	0,17691	-0,04043	-0,06449	-0,10493
V162	0,20182	0,31621	0,12540	0,28156	0,14371	0,00793	0,08380	0,17990
V163	0,20477	-0,02797	0,22703	0,11125	0,11315	0,10801	0,10763	0,12180
V164	0,04774	-0,06376	0,31229	0,31070	0,27137	0,03362	0,12330	0,09384
V165	0,04588	-0,00534	0,26061	0,40167	0,27131	0,02644	0,10015	0,17581
V166	0,04588	-0,01503	0,28444	0,30123	0,21633	0,04350	0,08344	0,09062
V167	0,20089	0,00383	0,16115	0,14058	0,21545	-0,04978	0,02311	0,04242
V168	0,30029	-0,04364	0,29035	0,27235	0,19253	0,01000	0,12313	0,06642
V169	0,20031	-0,04434	0,16777	0,23510	0,13300	0,08917	0,22209	0,12556
V170	0,34367	0,02423	0,11011	0,30947	0,20855	0,15285	0,04710	0,15600
V171	0,08111	-0,18712	0,19181	0,11712	0,04995	0,07233	0,13391	0,02520
V172	0,09082	-0,04079	0,11384	0,15410	0,13259	-0,07635	0,05393	-0,06923
V173	1,00000	-0,01514	0,32162	0,27672	0,29717	-0,02380	0,07150	0,04069
V174	-0,01514	1,00000	0,00704	0,00433	0,01533	-0,03541	-0,04761	-0,00000
V175	0,32162	0,00704	1,00000	0,30395	0,22141	-0,06333	0,03000	0,05800
V176	0,27672	0,00433	0,30395	1,00000	0,10071	0,02252	0,06277	0,03068
V177	0,29717	0,01533	0,22141	0,10071	1,00000	-0,08431	-0,03121	0,05017
V178	-0,03500	-0,03541	-0,06333	0,02252	-0,08431	1,00000	0,32000	0,51117
V179	0,07150	-0,04069	0,05800	0,06277	-0,03121	0,32000	1,00000	0,35811
V180	0,04069	-0,00000	0,05800	0,05000	0,05017	0,51117	0,35811	1,00000

CORRELATION COEFFICIENTS..

	V153	V154	V155	V156	V157	V158	V159	V160	V161	V162
V153	1.00000	0.06256	0.23306	-0.03395	-0.00000	0.10787	0.18491	0.10660	0.07801	0.08381
V154	0.06256	1.00000	0.33967	0.22191	0.35481	0.18136	0.18019	-0.00067	0.05407	0.39078
V155	0.23306	0.33967	1.00000	0.38615	0.25681	-0.05576	0.29873	0.01122	0.07554	0.31420
V156	-0.03395	0.22191	0.38615	1.00000	0.39825	0.05951	0.09055	0.20847	0.04217	0.42340
V157	-0.00000	0.35481	0.25681	0.39825	1.00000	-0.14484	0.07828	-0.04580	0.04357	0.44212
V158	0.10787	0.18136	-0.05576	0.05951	-0.14484	1.00000	-0.01833	0.00000	0.00526	-0.03767
V159	0.18491	0.18019	0.29873	0.09055	0.07828	-0.01833	1.00000	0.16059	0.08418	0.08782
V160	0.10660	-0.00067	0.01122	0.20847	-0.04580	0.00000	0.16059	1.00000	-0.02412	0.04566
V161	0.07801	0.05407	0.07554	0.04217	0.04357	0.00526	0.08418	-0.02412	1.00000	0.08587
V162	0.08381	0.39078	0.31420	0.42340	0.44212	-0.03767	0.08782	0.04566	0.08587	1.00000
V163	0.34102	0.09936	0.08644	0.07013	0.10615	0.16423	0.22468	0.06232	0.1554	0.06986
V164	0.11107	0.24345	0.54992	0.35640	0.31021	0.02722	0.12038	-0.13670	0.06176	0.41523
V165	0.14986	0.40016	0.42523	0.44727	0.34468	0.04755	0.19600	0.06766	-0.01554	0.46989
V166	0.29068	0.02055	0.28053	0.40894	0.26399	0.31624	0.09751	-0.00634	0.03721	0.33664
V167	0.09171	0.00759	0.35759	0.14678	0.20309	-0.08086	0.07889	0.02933	0.27727	0.16644
V168	0.08538	0.20782	0.23224	0.49594	0.21677	-0.05233	0.29717	0.21512	0.09203	0.26887
V169	0.09016	0.15742	0.18039	0.25775	0.11622	0.12917	0.04425	-0.00841	0.05108	0.16592
V170	0.18619	0.49095	0.44100	0.34855	0.44321	-0.17574	0.18098	0.05319	0.10830	0.66331
V171	0.07329	0.45009	0.16684	0.27251	0.26661	0.02965	-0.01578	0.07239	0.20536	0.16324
V172	0.16898	0.18401	0.15675	-0.07019	-0.09889	-0.06286	0.09837	-0.13914	0.05873	-0.02214
V173	0.26678	0.32511	0.45260	0.20010	0.29639	-0.02056	0.06276	-0.08857	0.00725	0.40969
V174	0.11411	-0.28290	-0.15798	-0.21176	-0.07179	-0.02198	-0.10657	-0.04431	-0.06626	-0.17397
V175	0.19912	0.29148	0.12949	0.35447	0.05585	0.21255	0.09782	0.31721	-0.04116	0.08993
V176	0.27474	0.18219	0.20205	0.21912	-0.02951	0.05894	0.27412	0.21167	-0.01189	0.13118
V177	0.32875	0.24229	0.43600	0.11964	0.13794	-0.05867	0.16538	0.08487	0.10258	0.24682
V178	0.06680	0.16737	-0.02863	0.21252	0.11003	0.12386	0.08592	-0.04629	-0.09667	0.18009
V179	-0.04093	0.13067	0.24503	0.24111	0.24732	0.18282	0.19228	-0.03272	-0.26423	0.30159
V180	-0.16467	0.19220	0.06363	0.40678	0.14032	0.15543	0.00018	0.00619	-0.14824	0.28366

	V163	V164	V165	V166	V167	V168	V169	V170	V171	V172
V153	0.34102	0.11107	0.14986	0.29068	0.09171	0.08538	0.09016	0.18619	0.07329	0.16898
V154	0.09936	0.24345	0.40016	0.62895	0.00759	0.20782	0.15962	0.49695	0.45609	0.18401
V155	0.08644	0.54992	0.42523	0.28053	0.35759	0.23224	0.18039	0.44100	0.16684	0.15675
V156	0.07013	0.35040	0.44727	0.40894	0.14678	0.49594	0.25775	0.34855	0.27251	-0.07019
V157	0.10615	0.31021	0.34468	0.26399	0.20309	0.21677	0.11622	0.44321	0.26661	-0.09589
V158	0.16423	-0.02722	0.04755	0.31624	-0.08086	-0.05233	0.12917	-0.17574	0.02965	-0.06286
V159	0.22468	0.12038	0.19600	0.09751	0.07889	0.29717	0.04425	0.18098	-0.01578	0.09837
V160	0.06232	-0.13070	0.06766	-0.00634	0.02933	0.21512	-0.00841	0.05319	0.07239	-0.13914
V161	0.1554	-0.06176	-0.01554	0.03721	0.27727	0.09203	0.05108	0.10830	0.20536	0.05873
V162	0.06986	0.41523	0.46989	0.33664	0.18644	0.26887	0.16592	0.66331	0.16324	-0.02214
V163	1.00000	0.14056	0.18381	0.22015	-0.07355	0.12856	0.05875	0.07547	-0.00333	0.17714
V164	0.14856	1.00000	0.51734	0.35929	0.33438	0.38872	0.26777	0.44234	0.16251	0.17039
V165	0.18381	0.51734	1.00000	0.54185	0.07252	0.16695	0.23020	0.37082	0.17728	0.03565
V166	0.22015	0.35929	0.54185	1.00000	0.11643	0.32663	0.28487	0.43761	0.31152	0.17639
V167	-0.07355	0.33438	0.07252	0.11643	1.00000	0.42327	0.06790	0.30349	-0.00372	0.01143
V168	0.12856	0.38072	0.16695	0.32663	0.42327	1.00000	0.15833	0.45898	0.29123	0.15920
V169	0.05875	0.26777	0.23020	0.28487	0.06790	0.15833	1.00000	0.27590	0.17229	0.24535
V170	0.07547	0.44234	0.37082	0.43761	0.30349	0.45898	0.27590	1.00000	0.25021	0.14252
V171	-0.00333	0.16251	0.17728	0.31142	-0.00372	0.29123	0.17229	0.25021	1.00000	0.17304
V172	0.17714	0.17039	0.03565	0.17639	0.01143	0.15920	0.24535	0.14252	0.17304	1.00000
V173	0.14259	0.02234	0.27240	0.52683	0.27952	0.35023	0.29001	0.59006	0.18054	0.21683
V174	0.08974	-0.13047	-0.07861	-0.17135	-0.13099	-0.17207	-0.06302	-0.06580	-0.34360	-0.05709
V175	0.17838	0.12034	0.28143	0.42994	-0.05994	0.22795	0.34708	0.08206	0.17333	0.10075
V176	0.37478	0.19091	0.31332	0.32490	-0.04828	0.19676	0.25320	0.16333	0.02453	0.25600
V177	0.14264	0.31035	0.32014	0.24807	0.15909	0.15150	0.23909	0.36420	0.02861	0.07513
V178	0.10252	0.12115	0.04505	0.28885	-0.09186	0.06870	0.00264	0.15125	0.23026	0.06793
V179	0.13959	0.37921	0.24176	0.15988	-0.02455	0.16877	0.16809	0.21187	0.07049	0.21704
V180	0.06311	0.23245	0.19190	0.17036	-0.02742	0.18660	0.22140	0.23817	0.05744	-0.02149

	V173	V174	V175	V176	V177	V178	V179	V180
V153	0.26678	0.11411	0.19912	0.27474	0.32875	0.06680	-0.04093	-0.16467
V154	0.32511	-0.28290	0.29148	0.18219	0.24229	0.16737	0.13667	0.19820
V155	0.45260	0.15798	0.12949	0.20205	0.43600	-0.02863	0.24503	0.06363
V156	0.20010	-0.21176	0.35447	0.21912	0.11964	0.21252	0.24111	0.40678
V157	0.29639	0.07179	-0.05585	-0.02951	0.13794	0.11003	0.24732	0.14032
V158	-0.02056	0.02198	0.21255	0.05894	-0.05867	0.12386	-0.18282	0.15543
V159	0.06276	0.10057	0.09782	0.27412	0.16538	0.08592	0.19228	0.00018
V160	-0.08857	-0.04431	0.31721	0.21167	0.08487	-0.04629	-0.03272	0.00819
V161	0.00725	-0.06626	-0.04116	-0.01189	0.10258	-0.09667	-0.26423	-0.14824
V162	0.40969	-0.17397	0.08993	0.13118	0.24682	0.18009	0.30159	0.28366
V163	0.14259	0.06974	0.17838	0.37478	0.14264	0.10252	0.13959	0.06311
V164	0.02234	-0.13047	0.12834	0.19091	0.13535	0.12715	0.37921	0.23245
V165	0.27240	0.07061	0.28143	0.31332	0.32014	0.40505	0.24176	0.19190
V166	0.52683	-0.17135	0.42994	0.32490	0.24807	0.28885	0.15988	0.17036
V167	0.27952	-0.13099	-0.05994	-0.04828	0.15909	-0.09186	-0.02455	-0.02742
V168	0.35023	0.17207	0.22795	0.19676	0.15150	0.06870	0.16877	0.18660
V169	0.29001	0.06302	0.34708	0.25320	0.23909	0.00264	0.16809	0.22140
V170	0.59006	0.08020	0.08206	0.16333	0.36420	0.15125	0.21187	0.23817
V171	0.18054	0.34360	0.17333	0.02453	0.02861	0.23026	0.07049	0.05744
V172	0.21683	-0.05709	0.10075	0.25600	0.07513	0.06793	0.21704	-0.02149
V173	1.00000	-0.14178	0.11029	0.13212	0.39192	0.14232	0.24296	0.11497
V174	-0.14178	1.00000	0.05518	0.00326	-0.07578	-0.04057	-0.13053	-0.03704
V175	0.11029	0.05518	1.00000	0.40988	0.23950	0.08535	0.08198	0.16740
V176	0.13212	0.00326	0.40988	1.00000	0.33934	0.07967	0.17699	0.03784
V177	0.39192	-0.07578	0.23950	0.33934	1.00000	-0.02230	0.07753	0.02368
V178	0.14232	-0.04057	0.08535	0.07967	-0.02230	1.00000	0.40332	0.54286
V179	0.24296	-0.13053	0.08198	0.17699	0.07753	0.40332	1.00000	0.44569
V180	0.11497	-0.03704	0.16740	0.03784	0.02368	0.54286	0.44569	1.00000

DETERMINANT OF CORRELATION MATRIX = 0.0000037(.37051560E-05)

CORRELATION COEFFICIENTS...

	V153	V154	V155	V156	V157	V158	V159	V160	V161	V162
V153	1.00000	0.30049	0.16930	0.03235	0.18999	0.17623	-0.01661	0.30665	0.24922	0.23434
V154	0.30049	1.00000	0.38751	0.31673	0.00279	0.09060	-0.14794	0.01872	0.06616	0.14180
V155	0.16930	0.38751	1.00000	0.57820	0.23355	0.11572	0.08463	0.16102	0.06692	0.20871
V156	0.03235	0.31673	0.57820	1.00000	0.29295	0.01659	0.05089	-0.04312	-0.00844	0.11583
V157	0.18999	0.00279	0.23355	0.29295	1.00000	0.15714	0.10514	0.19245	0.25737	0.28245
V158	0.17623	0.09060	0.11572	0.01659	0.15714	1.00000	0.10971	0.35500	0.26828	0.24376
V159	-0.01661	-0.14794	0.08463	0.05089	0.10514	0.10971	1.00000	0.15289	0.18188	0.11102
V160	0.30665	0.01872	0.16102	-0.04312	0.19245	0.35500	0.15289	1.00000	0.23207	0.18004
V161	0.24922	0.06616	0.06692	-0.00844	0.25737	0.26828	0.18188	0.23207	1.00000	0.35616
V162	0.23434	0.14180	0.20871	0.11583	0.28245	0.24376	0.11102	0.18004	0.35616	1.00000
V163	0.46473	0.17018	0.19796	0.11472	0.20000	0.23009	0.23427	0.30282	0.40746	0.24697
V164	0.43697	0.29723	0.23869	0.08391	0.13174	0.18153	0.03329	0.22402	0.38124	0.31948
V165	0.53838	0.36669	0.36661	0.34355	0.24699	0.18147	0.06659	0.27554	0.24900	0.29021
V166	0.45723	0.43463	0.39149	0.23917	0.26033	0.12000	0.00327	0.15836	0.12365	0.24963
V167	0.28731	0.64585	-0.02347	-0.01757	0.14848	0.13367	0.20187	0.00797	0.41101	0.33557
V168	0.39822	0.26708	0.27042	0.18930	0.29056	0.33470	0.10120	0.30973	0.42955	0.37667
V169	0.15909	-0.03551	0.17273	0.16990	-0.00077	0.21753	0.12777	0.19203	0.23423	0.09544
V170	0.15241	0.43042	0.25576	0.22699	0.42673	-0.03226	-0.04733	0.07810	0.24273	0.33374
V171	0.20352	-0.10195	-0.12169	-0.19370	-0.17090	0.15092	-0.14423	0.12591	-0.02955	-0.02304
V172	0.09239	0.10564	-0.00454	0.05351	0.01006	0.11247	0.02002	0.01566	0.12269	0.04526
V173	0.34019	0.22953	0.27356	0.24652	0.08328	0.07077	0.03888	0.09637	0.12495	0.21533
V174	-0.14393	-0.09523	0.05482	0.08435	-0.06754	-0.11331	-0.03577	-0.03577	0.09822	0.05613
V175	0.22105	0.25575	0.07094	0.22403	0.20086	0.05277	0.17390	0.13673	0.13207	0.18068
V176	0.49273	0.11182	0.29685	0.04132	0.15397	0.11854	0.11628	0.30546	0.38944	0.23975
V177	0.19748	0.16397	0.05042	0.06402	0.08649	0.08993	-0.08749	-0.09464	0.20486	0.16517
V178	0.03459	0.64313	0.09308	0.04712	-0.00860	0.01938	-0.10493	-0.05099	0.02192	0.03762
V179	0.09967	0.62999	0.02782	0.06811	-0.01205	0.12184	-0.18587	-0.03622	0.07036	0.04271
V180	0.16412	0.11320	0.08968	0.04348	-0.02269	-0.00322	-0.02144	-0.04599	-0.05632	0.12073

	V163	V164	V165	V166	V167	V168	V169	V170	V171	V172
V153	0.46473	0.43697	0.53838	0.45723	0.28731	0.39622	0.15909	0.15241	0.20352	0.09239
V154	0.17210	0.29723	0.36669	0.43463	0.45855	0.26708	-0.03581	0.43042	-0.10195	0.10564
V155	0.19796	0.23469	0.36661	0.39149	-0.02347	0.27042	0.17273	0.25576	-0.12169	-0.00454
V156	0.11472	0.08391	0.34355	0.23917	-0.01757	0.14848	0.18999	0.22609	-0.19370	0.05351
V157	0.20000	0.13174	0.24699	0.26033	0.14848	0.29056	-0.00077	0.42673	-0.17090	0.01006
V158	0.23009	0.18153	0.18147	0.12000	0.13367	0.33470	0.21753	-0.03226	0.15092	0.11247
V159	0.23427	0.30282	0.06659	0.00327	0.20187	0.16120	0.12777	-0.04733	-0.14423	0.02002
V160	0.30282	0.22402	0.27554	0.15836	0.00797	0.36973	0.19203	0.07810	0.12591	0.01566
V161	0.40746	0.38124	0.24900	0.12385	0.41101	0.45955	0.23423	0.24273	-0.02955	0.12269
V162	0.24697	0.31948	0.27021	0.24983	0.33557	0.37687	0.09544	0.33374	-0.02304	0.04826
V163	1.00000	0.43697	0.47505	0.38957	0.41878	0.37050	0.21906	0.15225	0.14146	-0.04795
V164	0.43697	1.00000	0.57845	0.41444	0.23099	0.51013	0.24689	0.28541	0.00241	0.04224
V165	0.47505	0.57845	1.00000	0.57127	0.20466	0.56079	0.34635	0.36636	0.06995	-0.03611
V166	0.38957	0.41444	0.57127	1.00000	0.21667	0.43649	0.28610	0.16553	0.10357	-0.01808
V167	0.41878	0.23099	0.20466	0.21667	1.00000	0.33032	0.13897	0.13821	0.05690	0.17207
V168	0.37050	0.51013	0.59079	0.43649	0.33032	1.00000	0.29190	0.44078	0.11635	0.13891
V169	0.21906	0.24689	0.34635	0.28610	0.13897	0.29190	1.00000	0.04741	0.09141	0.03853
V170	0.15225	0.28541	0.36636	0.16553	0.13821	0.44078	0.04741	1.00000	-0.23732	0.07655
V171	0.14146	0.00241	0.06995	0.10357	0.05690	0.11835	0.09141	-0.23732	1.00000	0.05694
V172	-0.04795	0.04224	-0.03611	-0.01808	0.17207	0.13891	0.03653	0.07655	0.05694	1.00000
V173	0.33873	0.70704	0.54646	0.47805	0.25346	0.36037	0.24735	0.28744	-0.01657	0.04548
V174	-0.02885	0.03402	-0.09530	-0.21917	0.20176	-0.05588	0.03767	0.04023	-0.19147	0.05958
V175	0.19435	0.30314	0.33912	0.26005	0.26742	0.46917	0.15552	0.17212	0.15940	0.24013
V176	0.54878	0.39665	0.49841	0.33658	0.26145	0.34806	0.21948	0.18627	0.22261	0.06710
V177	0.09261	0.35134	0.29944	0.23133	0.26074	0.36631	0.16522	0.20727	0.07369	0.20797
V178	0.03499	0.07561	0.06161	-0.10905	-0.14228	-0.03716	-0.07230	0.21621	-0.07828	-0.20308
V179	0.13940	0.13614	0.11735	0.01819	-0.01466	0.10652	0.14761	0.04772	-0.03256	-0.07158
V180	0.03579	0.12618	0.19516	0.00405	-0.00084	0.00632	-0.07332	0.11494	-0.01915	-0.12517

	V173	V174	V175	V176	V177	V178	V179	V180
V153	0.46473	0.43697	0.53838	0.45723	0.28731	0.39622	0.15909	0.15241
V154	0.17210	0.29723	0.36669	0.43463	0.45855	0.26708	-0.03581	0.43042
V155	0.19796	0.23469	0.36661	0.39149	-0.02347	0.27042	0.17273	0.25576
V156	0.11472	0.08391	0.34355	0.23917	-0.01757	0.14848	0.18999	0.22609
V157	0.20000	0.13174	0.24699	0.26033	0.14848	0.29056	-0.00077	0.42673
V158	0.23009	0.18153	0.18147	0.12000	0.13367	0.33470	0.21753	-0.03226
V159	0.23427	0.30282	0.06659	0.00327	0.20187	0.16120	0.12777	-0.04733
V160	0.30282	0.22402	0.27554	0.15836	0.00797	0.36973	0.19203	0.07810
V161	0.40746	0.38124	0.24900	0.12385	0.41101	0.45955	0.23423	0.24273
V162	0.24697	0.31948	0.27021	0.24983	0.33557	0.37687	0.09544	0.33374
V163	1.00000	0.43697	0.47505	0.38957	0.41878	0.37050	0.21906	0.15225
V164	0.43697	1.00000	0.57845	0.41444	0.23099	0.51013	0.24689	0.28541
V165	0.47505	0.57845	1.00000	0.57127	0.20466	0.56079	0.34635	0.36636
V166	0.38957	0.41444	0.57127	1.00000	0.21667	0.43649	0.28610	0.16553
V167	0.41878	0.23099	0.20466	0.21667	1.00000	0.33032	0.13897	0.13821
V168	0.37050	0.51013	0.59079	0.43649	0.33032	1.00000	0.29190	0.44078
V169	0.21906	0.24689	0.34635	0.28610	0.13897	0.29190	1.00000	0.04741
V170	0.15225	0.28541	0.36636	0.16553	0.13821	0.44078	0.04741	1.00000
V171	0.14146	0.00241	0.06995	0.10357	0.05690	0.11835	0.09141	-0.23732
V172	-0.04795	0.04224	-0.03611	-0.01808	0.17207	0.13891	0.03653	0.07655
V173	0.33873	0.70704	0.54646	0.47805	0.25346	0.36037	0.24735	0.28744
V174	-0.02885	0.03402	-0.09530	-0.21917	0.20176	-0.05588	0.03767	0.04023
V175	0.19435	0.30314	0.33912	0.26005	0.26742	0.46917	0.15552	0.17212
V176	0.54878	0.39665	0.49841	0.33658	0.26145	0.34806	0.21948	0.18627
V177	0.09261	0.35134	0.29944	0.23133	0.26074	0.36631	0.16522	0.20727
V178	0.03499	0.07561	0.06161	-0.10905	-0.14228	-0.03716	-0.07230	0.21621
V179	0.13940	0.13614	0.11735	0.01819	-0.01466	0.10652	0.14761	0.04772
V180	0.03579	0.12618	0.19516	0.00405	-0.00084	0.00632	-0.07332	0.11494

DETERMINANT OF CORRELATION MATRIX = 0.0000230E+22975370E+04

CORRELATION COEFFICIENTS..

Table with columns V153 through V162 and rows V153 through V180. Contains correlation coefficients between variables.

Table with columns V163 through V172 and rows V153 through V180. Contains correlation coefficients between variables.

Table with columns V173 through V180 and rows V153 through V180. Contains correlation coefficients between variables.