

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE AGRONOMIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ZOOTECNIA

**AÇOUGUES DE LUXO: NICHOS DE MERCADO DA CARNE BOVINA  
*PREMIUM***

**EDUARDO LISBINSKI**

Zootecnista / UTFPR  
Mestre em Zootecnia / UTFPR

Tese apresentada como um dos requisitos à obtenção do grau de Doutor em  
Zootecnia

Área de concentração Produção Animal

Porto Alegre (RS), Brasil  
Março, 2019

### CIP - Catalogação na Publicação

Lisbinski, Eduardo  
AÇOUGUES DE LUXO: NICHOS DE MERCADO DA CARNE BOVINA  
PREMIUM / Eduardo Lisbinski. -- 2019.  
109 f.  
Orientador: Júlio Otávio Jardim Barcellos.

Tese (Doutorado) -- Universidade Federal do Rio  
Grande do Sul, Faculdade de Agronomia, Programa de  
Pós-Graduação em Zootecnia, Porto Alegre, BR-RS, 2019.

1. Segmentação de mercado. 2. boutiques. 3.  
diferenciação de produtos e serviços. 4. análise  
descritiva. 5. entrevistas. I. Barcellos, Júlio Otávio  
Jardim, orient. II. Título.

Eduardo Lisbinski  
Mestre em Zootecnia

### TESE

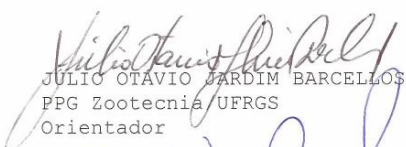
Submetida como parte dos requisitos  
para obtenção do Grau de


### DOUTOR EM ZOOTECNIA


Programa de Pós-Graduação em Zootecnia  
Faculdade de Agronomia  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul  
Porto Alegre (RS), Brasil

Aprovada em: 29.03.2019  
Pela Banca Examinadora

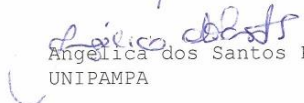
Homologado em: 22/05/2019  
Por

  
JULIO OTAVIO JARDIM BARCELLOS  
PPG Zootecnia UFRGS  
Orientador

  
DANILO PEDRO STREIT JR.  
Coordenador do Programa de  
Pós-Graduação em Zootecnia

  
Angélica Simone Cravo Pereira  
USP

  
Antônio Domingos Padula  
UFRGS

  
Angélica dos Santos Pinho  
UNIPAMPA

  
CARLOS ALBERTO BISSANI  
Diretor da Faculdade de Agronomia

## Agradecimentos

Aos meus pais pelo exemplo de força, pelos conselhos, privações e todos seus esforços para me dar uma boa educação, minha eterna gratidão! Aos meus irmãos pelo carinho, amizades e companheirismo. Vocês são as pessoas mais importantes da minha vida, muito obrigado!

A Bruna, qual sempre esteve ao meu lado em todos os momentos, sejam eles bons ou difíceis, pelo incentivo, força e auxílio para a realização deste trabalho, sem você nada teria acontecido. Há todos os anos que estamos juntos de amizade, companheirismo, gratidão, amor e alegrias, muito obrigado por tudo!

Ao Prof. Dr. Júlio Otávio Jardim Barcellos, pela dedicada orientação, pela paciência, inúmeros ensinamentos, conselhos, oportunidades e pela nossa amizade, muito obrigado!

Ao programa de pós-graduação em Zootecnia da UFRGS, que contribuiu e auxiliou no que foi possível com a minha formação.

Aos colegas de curso e amigos pelos bons momentos juntos, pela amizade, apoio e demonstração de companheirismo, contém sempre comigo.

Agradeço ao grupo NESPro pelo apoio na realização da tese, por ensinamentos que serão levados no coração, e pelas amizades aqui realizadas.

À Universidade Federal do Rio Grande do Sul, por auxiliar o programa de pós-graduação em Zootecnia. Ao CNPq pelo auxílio financeiro, enquanto fui bolsista.

**Muito obrigado a todos!**

## **AÇOUGUES DE LUXO: NICHOS DE MERCADO QUE COMERCIALIZAM CARNE BOVINA *PREMIUM*<sup>(1)</sup>**

Autor: Eduardo Lisbinski

Orientador: Júlio Otávio Jardim Barcellos

**RESUMO:** O presente estudo tem como objetivo identificar a estrutura dos *nichos* de mercado de estabelecimentos que comercializam carnes *premium*, bem como suas estratégias de marketing e de diferenciação de produtos e/ou serviços. Foi realizado um levantamento dos estabelecimentos que comercializam carnes *premium* na cidade de Porto Alegre, Rio Grande do Sul – Brasil. A escolha dos estabelecimentos estudados foi definida de forma intencional e atendendo a alguns critérios, como: acesso e disposição para cooperar com a pesquisa; localização; indicações feitas por especialistas, e realizar a comercialização de carnes *premium*. Cinco estabelecimentos foram identificados na análise exploratória da pesquisa, assim envolvendo a totalidade de estabelecimentos classificados como *premium* no município. A pesquisa foi realizada com uma abordagem qualitativa, qual utiliza procedimentos de pesquisa exploratória através do uso de entrevistas. Em um segundo momento cinco *experts* foram até os estabelecimentos estudados e realizaram uma análise descritiva dos estabelecimentos, a fim de confirmar as respostas dos entrevistados dos estabelecimentos, e classificar estes estabelecimentos. As empresas foram classificadas conforme sua nomenclatura de denominação e tempo de mercado, sendo: Tradicional *premium* para casas de carne com mais de 30 anos no mercado e/ou realizam a comercialização de carnes *in natura* no balcão do estabelecimento; Boutique de carnes *premium* para casas de carne com denominação de Boutique e que apresentam poucas variedades de comercialização de produtos, em estabelecimentos pequenos; e Casas de carne *premium* para empresas com menor tempo de mercado que utilizam desta denominação, e ainda comercializam apenas cortes de carnes prontos, sem a manipulação no estabelecimento. As empresas tradicionais são estabelecimentos provenientes de sucessão familiar, localizados em bairros com classificação de médio poder aquisitivo. Já as casas de carne *premium* são empresas que verticalizam a cadeia produtiva, com contratos regidos de forma integralizada aos produtores rurais e com uma maior rastreabilidade dos produtos comercializados, tem como mercado alvo consumidores exigentes que procuram qualidade do produto em primeiro lugar, de alto poder aquisitivo. As boutiques de carnes *premium* apresentam como diferencial a venda de produtos de luxo e alto valor agregado. Tem como mercado alvo clientes de alto poder aquisitivo, justificando a localização das empresas, que são em bairros de luxo. As empresas que comercializam carnes *premium* são o principal interlocutor entre consumidores e os demais elos da cadeia produtiva. Estas empresas trabalham de forma verticalizada com pecuaristas e a indústria frigorífica através do uso de contratos específicos, assim proporcionando agilidade na comunicação e melhor assimetria de informação da cadeia produtiva. Outro

---

<sup>(1)</sup>Doctoral Thesis in Animal Science – Faculdade de Agronomia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brazil ( 97 p.), Março de 2019.

ponto importante é a oferta constante de produtos padronizados, diferenciados e exclusivos comercializados por estas empresas. Assim moldando os sistemas produtivos e melhorando a estrutura organizacional da cadeia produtiva da carne bovina.

**Palavras-chave:** Segmentação de mercado, boutiques, diferenciação de produtos e serviços, análise descritiva, entrevistas.

---

<sup>(1)</sup>Doctoral Thesis in Animal Science – Faculdade de Agronomia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brazil ( 97 p.), Março de 2019.

## LUXURY BUTCHER SHOPS: MARKET NICHE OF PREMIUM BEEF <sup>(1)</sup>

Autor: Eduardo Lisbinski

Orientador: Júlio Otávio Jardim Barcellos

**ABSTRACT:** The present study has objective identify the structure of market niches from establishments that sell *premium* beef, their marketing strategies for differentiation the products and / or services. For this was realized a data survey from the establishments that sell *premium* beef in Porto Alegre, Rio Grande do Sul. The choice of establishments studied was intentionally, and defined based on some criteria, such as: accessibility; willingness to help with the study; localization; indication done by specialists to the area that realize sell of *premium* beef. Five establishments were identified to the exploratory analysis in the study, involving the totality of establishment calcsilicate like *premium* in the city. The study was realized with a qualitative methodological approach, that use exploratory procedures through the use of interviews. In the second stage five experts visit the establishments analyzed and realize a decretive analysis, to confirm the answers given by the owner establishment, to classify the establishments. The establishment was classified by your nomenclature of denomination and time in the market, been: *Traditional Butchers'* for butchers with more than 30 years of running and/or works with fresh meat at the establishment's counter; *Boutique Butchers'* for establishments that use the term Boutique and present lower variety of products, and small places. Special *Premium Butchers'* was classified by companies s with less time of business, that works only with package meats, without manipulation in the store. The traditional ones were companies coming from family succession, located in neighborhoods classified as medium purchasing power. The *premium* Butchers' are companies that verticalize the cattle productive supply chain, with integrated contracts with the rural producers and with greater traceability of the product marketed, has as target market exigent consumers that look for product quality in the first moment, they are consumers with good purchasing power. The *Boutique butchers* show like a differential salles of luxury products, with a high added value. Has like target market consumers with high purchasing power, justifying the company localization in luxury neighborhoods. That companies that commercialize premium meats products are the main interlocutor between consumers and the other links of the productive supply chain. This companies works on verticalized way with the rural producers and the refrigeration industry through the use of specific contracts, providing communication agility and better information asymmetry in the productive chain. Other important point is the constant offer of standardized products, differentiated and exclusives, salles by this companies. Molding in this productive system and improve the organizational structure for the cattle supply chain.

**Key-words:** Market segmentation, boutiques, products and services differentiation, descriptive analysis, interviews.

---

<sup>(1)</sup>Doctoral Thesis in Animal Science – Faculdade de Agronomia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brazil ( 97 p.), Março de 2019.

## Sumário

<b>Capítulo I</b> .....	13
1. Introdução .....	14
2. Revisão bibliográfica.....	15
2.1. Cadeia produtiva de carne bovina .....	15
2.2. Identificação de nichos de mercados – carnes <i>premium</i> .....	20
2.3. Estratégias de marketing utilizados pelos açougues de luxo .....	21
2.3.1. Estratégia de diferenciação de produto .....	22
2.3.2. Segmentação de mercados na carne bovina .....	24
2.3.3. Mercado brasileiro de carnes <i>premium</i> .....	25
3. Metodologia geral .....	28
3.3. Tipo de pesquisa .....	28
3.4. Pesquisa quantitativa por entrevistas.....	29
3.5. Análise exploratória descritiva do estabelecimento .....	30
4. Hipóteses.....	31
5. Objetivos.....	31
5.3. Objetivo geral.....	31
5.4. Objetivos específicos .....	31
<b>Capítulo II</b> .....	32
Destino da carne <i>premium</i> : nichos de mercados da carne bovina .....	33
Resumo.....	33
Palavras-chave.....	33
Abstract .....	34
Keywords .....	34
Introdução .....	35
Material e métodos.....	36
Resultados .....	40
Discussões .....	45
Conclusões .....	50
Referências bibliográficas .....	51
<b>Capítulo III</b> .....	54
Mercado de nicho: estudo multicaso sobre açougues de luxo .....	55
Resumo.....	55
Palavras chave.....	55
Abstract .....	56
Keywords .....	56
Introdução .....	57
Material e métodos.....	58
Resultados .....	61
Discussão .....	67
Conclusão .....	72
Referências bibliográficas .....	73
<b>Capítulo IV</b> .....	75
Considerações finais .....	75
Referência.....	76
Apêndice.....	83
Vita.....	109



## Lista de tabelas

### Capítulo II

Tabela 1. Tópicos realizados na análise exploratória de açougues de luxo por <i>experts</i> do mercado da carne bovina -----	37
Tabela 2. Roteiro das entrevistas -----	38
Tabela 3. Estabelecimentos que foram realizadas as entrevistas -----	38
Tabela 4. Respostas dos entrevistados sobre as categorias descritas -----	41
Tabela 5. Frequência de respostas dos <i>experts</i> em relação aos 8 “Ps” do marketing -----	43

### Capítulo III

Tabela 1. Roteiro das entrevistas -----	57
Tabela 2. Estabelecimentos que foram realizadas as entrevistas -----	58
Tabela 3. Categoria da análise e número de codificações das entrevistas -----	60

## Lista de figuras

### Capítulo I

Fluxo de produtos, serviços e informação da cadeia produtiva da carne bovina.  
Adaptado de Batalha 2001 ----- 16

### Capítulo II

Figura 1. Fluxograma da análise de conteúdo segundo Bardin (2011) -----39

### Capítulo III

Figura 1. Análise de cluster por similaridade de palavras e \*valores correlação  
de Pearson das entrevistas com açougues de luxo ----- 65

Figura 2. Síntese dos resultados das entrevistas com açougues de luxo ----- 67

## Lista de apêndices

Normas para elaboração dos capítulos II e III -----	79
Roteiro de entrevistas com açougues de luxo -----	105
Roteiro da análise descritiva dos açougues de luxo -----	108

### Lista de abreviaturas

Tradicional <i>premium</i> -----	TP
Boutique de carnes <i>premium</i> -----	BP
Casas de carnes <i>premium</i> -----	CP

## Capítulo I

## 1. Introdução

As empresas do setor de alimentos passaram por grandes transformações que partem do seu elemento chave, que é o consumidor final (Kumar; Kapoor, 2017). Estas empresas procuram entender as mudanças nos desejos do consumidor, que altera gradativamente seu hábito alimentar. De acordo com Four- Font-i-Furnols e Guerreiro (2014), apesar dos consumidores de carnes bovina estarem buscando valores específicos, emocionais, conveniência e saúde, o preço é ainda uma variável que afeta a sua decisão de compra.

Contudo, com o aumento geral da oferta e do preço dos alimentos, o consumidor torna-se mais criterioso na escolha de um produto, tornando a avaliação de atributos de seguridade, qualidade, satisfação e preferência de suma importância no momento da compra (Guerrero *et al.*, 2013). Quando as principais preferências dos consumidores estão claras, as empresas podem direcionar os atributos de seus produtos para atender aos padrões procurados pelo mercado-alvo (Schnettler *et al.*, 2014).

No entanto, a maior parte da carne bovina produzida no Brasil é direcionada para o mercado como uma *commodity*, minimamente padronizada, que segue a precificação do produto, ou seja, carnes comercializadas em grandes quantidades e que apresentam ausência de diferenciação de produto (Carvalho; Zen, 2017). Contudo, em função dos cenários econômico, político, produtivo e social, que mudam frequentemente, as empresas ligadas a cadeia produtiva da carne bovina passam a adotar várias condutas competitivas e intensificando seus sistemas produtivos, com objetivo de diferenciar o produto com padronização e qualidade percebida, agregando valor aos produtos disponibilizados ao consumidor final (Cottle; Kahn, 2014).

Além disso, segundo estudos de Oliveira *et al.*, (2015), os agentes da cadeia produtiva da carne bovina estão investindo cada vez mais em técnicas inovadoras que levem a diferenciação do produto, permitindo um direcionamento mais eficaz para as necessidades e desejos de diferentes mercados consumidores. De acordo com Kotler (2010) estes tipos de mercados são conhecidos como nichos.

O termo “nicho de mercado” é amplamente usado na área de marketing para se referir a um grupo de potenciais clientes que compartilham características similares que os tornam receptivos a um produto ou serviço específico (Kotler, 2010). A essência deste pensamento, é que o marketing de nicho permite os estabelecimentos adaptarem seus produtos e/ou serviços a um determinado grupo de clientes. Como resultado, o nicho de mercado pode cobrar uma majoração substancial sobre os custos devido ao valor agregado (Kotler, 2010). Por esse motivo, a comunicação entre os elos da cadeia produtiva da carne bovina pode desempenhar um papel decisivo para consumidores específicos com percepções e hábitos diferentes. Essa estratégia de nicho pode ser considerada como uma alternativa para redução da incerteza, tanto da empresa quanto do consumidor, auxiliando na tomada de decisão de compra e influenciando as distintas as características comportamentais (Mascarello *et al.*, 2015). Dentro da cadeia produtiva da carne bovina, os nichos de mercado vêm surgindo como forma de diferenciação de produtos e/ou serviços

disponibilizados principalmente em açougues de luxo voltados para um público com percepções específicas e mais especializadas.

No Brasil programas de excelência na qualidade de carne bovina estão sendo desenvolvidos, como a certificação da carne por associações de raças, denominação de origem geográfica e marcas dos próprios de açougues de luxo. Esta carne bovina é comercializada como *premium* nos açougues de luxo e levam nomes de cortes internacionais, como o *T-bone* e o *tomahawk steak*, que oferecem experiências diferenciadas de consumo (Leonelli; Oliveira, 2016). Além disso, os açougues de luxo comercializam a carne bovina com uma diferenciação quanto a atributos intangíveis, que não podem ser percebidos diretamente pelos consumidores e que são de difícil comprovação, como as qualidades simbólicas associadas à origem do produto, valorização sociocultural, do tipo de sistemas de produção e a identidade do alimento (Ortega *et al.*, 2016; Kumar; Kapoor, 2017).

Os açougues de luxo são cada dia mais comuns nos grandes centros urbanos, por disponibilizarem produtos a um tipo de consumidor homogêneo que busca, além de praticidade, a comodidade de contar com cortes fracionados e customizados. Estes estabelecimentos segundo Leonelli; Oliveira (2016), oferecem uma gama de produtos e serviços agregados ao preparo da carne, que compreendem desde a customização de produtos, serviços e vivências gastronômicas com a carne bovina, inserindo no contexto de consumo simbologias culturais e sociais percebidas pelos clientes.

Neste contexto, os açougues de luxo constituem-se como um importante elo de relação entre o consumidor final e os demais elos da cadeia produtiva da carne bovina, não só sinalizando atributos de qualidade das carnes bovina diferenciadas, mas, sobretudo, informando ao consumidor e possibilitando novas experiências e hábitos de consumo. Assim o objetivo deste trabalho é caracterizar as condições do ambiente organizacional, o posicionamento no mercado, a diferenciação da carne bovina e as estratégias de marketing adotado pelos açougues de luxo.

## **2. Revisão bibliográfica**

### **2.1. Cadeia produtiva de carne bovina**

Cadeia produtiva, ou *supply chain*, de forma simplificada, pode ser definida como um conjunto de elementos (“empresas” ou “sistemas”) que interagem em um processo produtivo para oferta de produtos ou serviços ao mercado consumidor (Silva, 2005). O termo cadeia produtiva teve origem dos estudos da economia industrial francesa, que confere inclinação aos aspectos de distribuição de um determinado produto industrial, diferentemente do antigo modelo de criação de competitividade onde o privilégio era dado a variável preço no processo de coordenação do sistema (Batalha, 1998). Dessa forma, cadeia produtiva é uma sequência de operações que conduzem à produção de bens, e sua articulação é influenciada pela fronteira de possibilidades estabelecidas pela tecnologia, além de ser definida pelas estratégias dos agentes que buscam a maximização de seus lucros. As relações entre os agentes são de complementaridade, e são definidas por forças hierárquicas, o que torna a cadeia um sistema capaz de assegurar sua própria transformação (Zilbersztajn, 2000).

Essa articulação entre diversas fases do processo produtivo, que envolve desde insumos básicos, a produção, distribuição, comercialização e colocação do produto final ao consumidor, compõe elos de uma corrente, sendo que esses elos são denominados de cadeia produtiva (Malafaia *et al.*, 2006).

Segundo Batalha (2001), pode-se conceituar a cadeia produtiva da carne bovina como um conjunto de organizações interligadas com o objetivo de identificar as demandas dos consumidores, pesquisar e desenvolver produtos, financiar a produção, produzir, processar, embalar, armazenar e distribuir, fiscalizar a qualidade dos produtos e controlar a relação entre os agentes. Nessa cadeia, verifica-se um fluxo de demanda desde os consumidores até o elo dos fornecedores de insumos e um fluxo de produtos e serviços partindo dos fornecedores de insumos até os consumidores. Além disso, observa-se um fluxo de informações em ambos os sentidos da cadeia (figura 1).

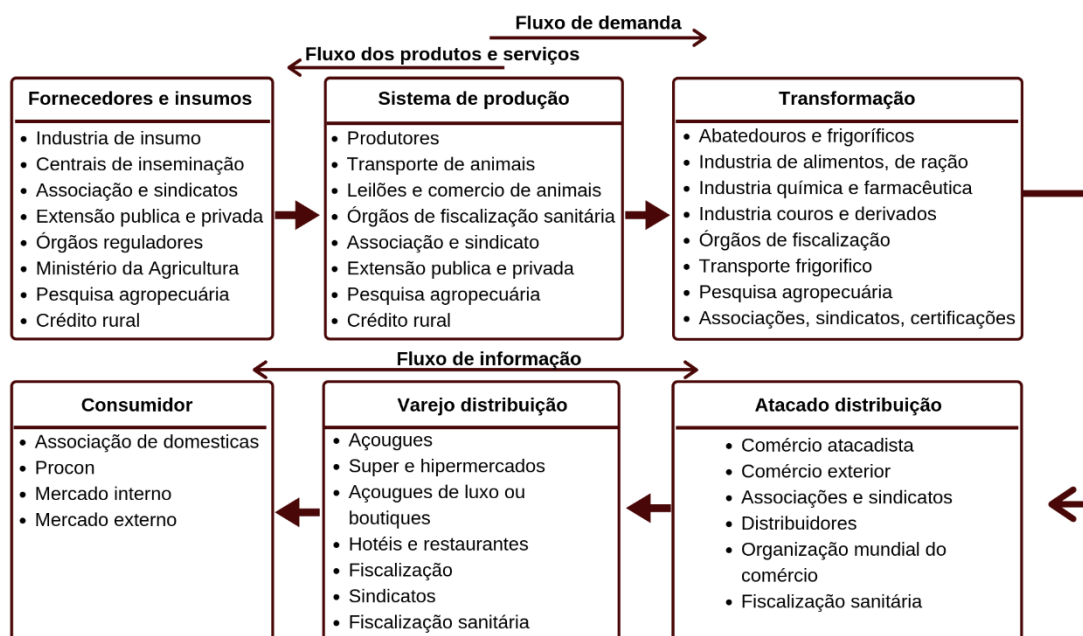


Figura 1. Fluxo de produtos, serviços e informação da cadeia produtiva da carne bovina. Adaptado de Batalha 2001.

O sistema agroindustrial da pecuária é uma das atividades mais importantes do agronegócio nacional - em 2015, representou 6,82% do PIB brasileiro (Cepea, 2016). As atividades relativas à pecuária bovina de corte possuem destaques, dado que o país possui o maior rebanho comercial do mundo, sendo o segundo maior produtor e o maior exportador mundial de carne bovina. A principal característica no desenvolvimento dessa atividade no País é a heterogeneidade nos sistemas de produção e nos mecanismos de gestão e de comercialização do gado (Carvalho; Zen, 2017). Coexistem dois subsistemas de produção bastante distintos, o primeiro é de alta qualidade, caracterizado pela adoção de tecnologia avançada e padrões eficientes de gestão e de comercialização. O segundo, de baixa qualidade, baseia-se na produção extensiva, pequena intensidade tecnológica e padrões precários de gestão e de comercialização do gado bovino (Carvalho; Zen, 2017).



A cadeia produtiva da carne bovina brasileira possui lugar de destaque na produção de proteína no mundo, essa posição é oriunda do fato de o país ser um grande provedor de insumos, tecnologias, serviços e informações, Barcellos *et al.* (2016). Essa cadeia produtiva apresenta baixo nível de integração contratual entre os elos de produção, com uma comercialização defasada, ineficiente e repleta de oportunismo, assimetria de informações e falta de estabilidade dos preços (Oliveira *et al.* 2015).

A pecuária de corte brasileira é baseada na diversidade de sistemas produtivos ajustados aos diferentes biomas e padrões socioculturais de cada região, essa grande diversidade resulta na falta de padronização dos processos produtivos e dos produtos ofertados aos consumidores (Champredonde *et al.*, 2014; Barcellos *et al.* 2016). A falta de informações específicas e principalmente a falta de oferta constante do mesmo produto proveniente da carne bovina, faz com que os consumidores mais assíduos, com um grau de educação mais elevado e poder aquisitivo superior, não tenham interesse em se fidelizar a um único fornecedor (Ferrier; Lamb, 2007; Tantum, 2015). Deste modo, surgem organizações entre os elos da cadeia produtiva da carne bovina, que interagem entre si, adaptam os sistemas produtivos e as características de tipificação e classificação de carcaças para ofertar um produto padronizado aos consumidores mais exigentes a qualidade e diferenciação.

A integração vertical e a venda por contratos, permite que os produtores garantam uma saída para sua produção e permite que os processadores programem as futuras produções. Além disso, segundo Maples *et al.*, (2017), a integração na cadeia da carne bovina permite que pecuaristas e os demais elos da cadeia produtiva da carne bovina realizem diferentes tipos de contratos com diferentes graus de proteção contra riscos financeiros protegendo os sistemas produtivos. Entretanto, Oliveira *et al.*, (2015) discute que essas ações estratégicas de integração na cadeia produtiva da carne bovina encontram dificuldades de organização e coordenação, que podem ser resultado da abundância de participantes em alguns elos da cadeia e da inexistência de um agente que exerça liderança. Além disso, os produtores rurais ainda enfrentam questões como baixos preços, as incertezas referentes ao processo de comercialização, a falta de alternativas de compradores e a inadimplência (Oliveira *et al.*, 2014). Tsoulouhas; Vukina (1999) já comentavam que na indústria de carne bovina, ocorrem uma maior presença de volatilidade do preço dos produtos, e isso poderia ser um fator no menor grau de integração vertical do que o encontrado em outras indústrias.

Porém, com a integração vertical na cadeia produtiva da carne bovina, pode-se formar uma cadeia de valor que forneça às propriedades familiares e fazendas locais a capacidade de obter um lucro sustentável (Hanson, 2015). Além disso, a integração vertical, segundo Hanson (2015), possibilita a cadeia da carne bovina melhorar o poder de mercado e a capacidade de elevar a lucratividade e o preço da carne comercializada, isso é geralmente atribuído as condições de concentração da indústria, diferenciação de produto ou vantagens de custo.

No Brasil a maioria dos açougues de luxo trabalha de forma integrada com os demais elos da cadeia produtiva da carne bovina. Os açougues de luxo mantêm uma integração verticalizada com produtores e/ou associações

certificadoras de raças, facilitando assim os trâmites entre os elos da cadeia produtiva (Leonelli; Oliveira, 2016).

Segundo Morales *et al.*, (2013) os açougues de luxo apresentam arranjos estritamente coordenados e constituídos por agentes da cadeia produtiva de menor porte, assim adotam relacionamentos mais próximos e abertos com seus parceiros diminuindo os custos das transações e assegurando padronização e qualidade do produto. Hanson (2015) discute que os consumidores de carne bovina, declararam claramente uma preferência e desejo de acesso à carne bovina local. Essa preferência reflete seu desejo de apoiar os negócios locais, especialmente as fazendas locais, e também reflete a crença de que cadeias de suprimentos mais curtas, isso significa produtos mais frescos e mais seguros.

Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (2018), a distribuição do consumo interno *per capita/ano* de proteína animal no Brasil é liderada pela carne de aves (43,9 Kg), seguida pela carne bovina (37,4 kg) e carne suína (14,1 kg). Segundo ABIEC (2019) a cadeia produtiva da carne bovina produz um dos principais alimentos da dieta dos brasileiros, que consomem 42,12 kg/per capita/ano, ou seja, 115 g por pessoa diariamente. Já as análises da USDA apontam que o consumo *per capita/ano* mundial de carne bovina em 2018 foi de 9,16 kg/per capita/ano (ABIEC 2019). Além disso, Henschion *et al.*, (2017) ressaltam que a demanda por carnes deverá manter um forte ritmo de crescimento nos próximos anos com a manutenção do crescimento demográfico, o aumento da renda média da população mundial e o processo de urbanização. O futuro do consumo de carne em geral provavelmente será positivo.

De acordo com Brandão *et al.*, (2015), as mudanças conjunturais e estruturais na população, influenciam diretamente nos padrões de consumo da carne bovina, sobretudo, direcionados para explorar as demandas do mercado consumidor. Segundo Font-i-Furnols; Guerreiro (2014) existem duas tendências de consumo distintas: uma representada pela população com menor renda, em que o preço é o fator mais importante; e uma segunda, destinada a nichos de mercado, cujos produtos são voltados a consumidores com padrão econômico elevado, diferenciados por qualidade, por seu apelo natural e/ou sustentável, além de certificações como as de raças, bem-estar animal, ou marcas de luxo.

No Brasil, a maior parte da carne produzida é direcionada para o mercado de atacado, sem diferenciação, ou seja, uma matéria-prima minimamente padronizada, que apresenta baixo valor agregado e ausência de atributos percebidos como de qualidade superior (Forest *et al.*, 2014). No entanto, Barcellos *et al.*, (2016), discutem que esta generalização está reduzindo, e os consumidores estão cada vez mais exigentes quanto à qualidade e variedade dos produtos de origem animal. Segundo estudos de Oliveira *et al.*, (2015), os agentes da cadeia produtiva estão investindo cada vez mais em técnicas inovadoras que levem a diferenciação do produto, permitindo um direcionamento mais eficaz para as necessidades e desejos de extratos específicos do mercado consumidor, que possui disponibilidade financeira para valorizar estes produtos diferenciados. As mudanças no hábito de consumo, sejam estas motivadas por renda ou aspectos socioculturais, sinalizam oportunidades à diferenciação de produto e segmentação de mercado, gerando

impactos e oportunidades para toda a cadeia produtiva (Barcellos *et al.*, 2012; Saab, 2014)

No entanto, enquanto as classes A e B apresentam um consumo muito próximo dos países desenvolvidos, as demais classes (C, D, E) têm um consumo equivalente aos demais países em desenvolvimento. De acordo com o IBGE (2018) as classes A e B representam entre 18% a 20% da população brasileira, isso significa que mais de 39 milhões de pessoas. Segundo Travassos; Coelho (2017), no Brasil, as diferenças no consumo de carne bovina não se restringem à quantidade, mas também à qualidade do produto consumido conforme as classes sociais, em que classes com poder aquisitivo elevado preferem comprar em casas de carnes especializadas, ou seja, açougues de luxo que disponham de cortes diferenciados e com alto valor agregado.

A escolha entre os diferentes tipos de carne consumidos nos lares ainda é largamente determinada pela relação entre os seus preços (Travassos; Coelho, 2017). Contudo, outros fatores psicológicos e sociológicos participam na questão. Mesmo assim, os consumidores de carnes estarem buscando valores específicos, emocionais e benefícios de uso e saúde, o preço é ainda uma variável que afeta a decisão de compra de tal tipo de produto (Font-I-Furnols; Guerreiro, 2014; Grunert *et al.*, 2014).

Oliveira *et al.*, (2015) afirmam que em um ambiente competitivo, como o que se caracteriza nos dias de hoje, é imprescindível que as organizações tenham o foco orientado para o consumidor, ou seja, conhecer os consumidores de maneira suficientemente profunda para antecipar às suas necessidades e desejos, superando as suas expectativas. O conhecimento do consumidor é, portanto, condição básica para que as organizações possam satisfazer seus desejos de consumo.

Questões como proteção ao ambiente, a reciclagem de embalagens, a responsabilidade social e, até mesmo o tratamento dispensado pela empresa aos seus colaboradores pesam muito na hora de escolher onde ele vai gastar o seu dinheiro (Leonelli; Oliveira, 2016). Nesse contexto, por questão de sobrevivência num mundo sem fronteiras, tornou-se vital para as empresas descobrir como satisfazer, ou melhor, como se antecipar às necessidades de seus clientes e, como prêmio, conquistar a sua fidelidade.

Conforme Henschion *et al.*, (2017), o consumidor final é o elemento chave das transformações que ocorrem nas empresas do setor de alimentos. Estas empresas procuram entender as mudanças nos desejos do consumidor, que altera gradativamente seu hábito alimentar. Por esse motivo, os supermercados, casas especializadas de carnes, o setor de serviços de alimentação, os distribuidores atacadistas, a indústria de alimentos, a agroindústria, a produção agropecuária e as empresas de insumos nunca precisaram tanto do fluxo eficiente de informações ao longo da cadeia produtiva da carne bovina para compreender o que o consumidor demonstra em termos de preferência alimentar e, conseqüentemente, como e o que irá comprar.

Deste modo, os açougues de luxo utilizam estratégias de diferenciação de produtos focadas em nichos de mercado, por meio de selos ou marcas que transmitam sinais de qualidade da carne bovina, estabelecendo relações de maior confiança com os consumidores.

## 2.2. Identificação de nichos de mercados – carnes *premium*

A segmentação é geralmente definida como o processo de dividir arcos grandes e heterogêneos em segmentos menores, que podem ser alcançados de forma mais eficiente e efetiva com produtos e serviços que atendam suas necessidades exclusivas (Kotler, 2010). Contudo, foi alegado que a crescente diversidade de preferências e hábitos dos consumidores e as mudanças nas necessidades dos mercados empresariais e organizacionais são susceptíveis de favorecer as empresas que podem adaptar melhor as suas ofertas a mercados mais específicos, chamados de nichos de mercado (Toften; Hammervoll, 2011). O termo nicho de mercado é amplamente usado na área de marketing para se referir a um grupo de potenciais clientes que compartilham características similares que os tornam receptivos a um produto ou serviço específico (Kotler, 2010).

A essência deste pensamento é que o marketing de nicho permite que os clientes sejam mais bem atendidos e, como resultado, trabalhar com estes nichos de mercado possibilita maiores lucros, em função do valor agregado a este produto. Em outras palavras, o mercado de nicho oferece margens elevadas, enquanto o mercado de massa ofereça altos volumes (Kotler, 2010).

Dentro da cadeia produtiva da carne bovina nos EUA, segundo a Forero *et al.*, (2014) a estratégia de atender nichos de mercado surgiu em pequenos estabelecimentos e açougues especializados, em bairros nobres dos grandes centros, diferenciando a carne comercializada para um público que deseja produtos de luxo da carne bovina. Nesta estratégia, além dos atributos que podem ser detectados pela avaliação sensorial ou medidos objetivamente, há uma consciência crescente da importância das qualidades simbólicas associadas à origem do produto, que valoriza a cultura e a identidade do alimento (Muchnik, 2006). Os consumidores podem voluntariamente pagar um prêmio por produtos que ajudem a preservar um modo de vida tradicional e que não causem degradação ambiental.

Os esforços de diferenciação de produto empregados no elo de produção da carne bovina de qualidade diferenciada, seja por meio de cruzamentos com raças britânicas, manejo diferenciado, bem-estar animal e demais fatores que levam a um acabamento de carcaça superior, precisam ser ressaltados no ponto de venda, de modo que o consumidor consiga ter uma melhor percepção sobre a qualidade diferenciada do produto (Henchon *et al.*, 2014). Neste sentido, os açougues de luxo, boutiques de carne, açougues *gourmet* e/ou casas de carnes *premium*, desempenham um importante papel na experiência de consumo das carnes de qualidade diferenciadas.

Pelo lado da demanda, um fenômeno recente no país é o surgimento e a expansão de nichos de consumo de carne bovina de qualidade diferenciada ou *premium*, também conhecida como carne *gourmet*, cujo perfil consumidor tem se mostrado mais exigente e disposto a pagar mais por uma carne bovina com origem de procedência, qualidade superior e serviços agregados (Leonelli ; Oliveira, 2016). As observações feitas por Felício (1999) podem ser verificadas, de forma empírica, pelo surgimento do varejo especializado em carne bovina de qualidade diferenciada, representados por açougues de luxo. Estes

estabelecimentos se diferenciam aos demais pontos de venda por oferecer um *mix* de produtos e serviços agregados, que compreendem desde conveniência, customização de produtos, serviços e vivências gastronômicas, tudo associado à carne bovina.

No Brasil, embora a participação de mercado das carnes de qualidade diferenciada represente apenas 2% das 40 milhões de cabeças abatidas (Leonelli; Oliveira, 2016), a participação da carne bovina diferenciada tende a aumentar com o aumento do poder aquisitivo dos consumidores (Carvalho; Zen, 2017). Contudo, mais do que a participação de mercado, alguns aspectos chamam a atenção na estruturação e na exploração deste nicho de consumo. De acordo com Henchon *et al.*, (2014) e Leonelli; Oliveira (2016) as boutiques de carne e/ou açougues de luxo, apresentam algumas particularidades que fazem parte do contexto da carne bovina diferenciada, com destaque para:

- A presença de formas plurais de coordenação, arranjos produtivos e alianças mercadológicas entre os diferentes elos da cadeia, distintos dos mecanismos de coordenação praticados para o boi *commodity*;
- Forte tendência à verticalização do elo pecuarista;
- Elevada assimetria de informação e de sinalização dos atributos da carne diferenciada;
- A diversidade de critérios de diferenciação – que envolvem padrões raciais, manejo e tipificação de carcaças, entre outros – e diferentes terminologias comerciais associadas às carnes diferenciadas, com destaque aos termos *gourmet*, *premium*, *prime* e *selection*;
- A ausência de um aparato institucional para tipificação de carcaça, estratificado por critérios objetivos de qualidade, com padrões e terminologias comercialmente definidas, como observado em outros países, a exemplo dos EUA.

Em tese, acredita-se que estes arranjos estritamente coordenados e constituídos por agentes de menor porte têm maior facilidade para adotar um relacionamento mais próximo e aberto com seus parceiros e menores custos de transação para monitorar e assegurar o padrão de qualidade (Oliveira *et al.*, 2015). Deste modo, os açougues de luxo utilizam estratégias de diferenciação de produtos focadas em nichos de mercado, por meio da integração com os demais elos da cadeia produtiva da carne bovina, e com o uso de selos ou marcas que transmitam sinais de qualidade da carne bovina, estabelecendo relações de maior confiança com os consumidores (Forero *et al.*, 2014).

### **2.3. Estratégias de marketing utilizados pelos açougues de luxo**

Para Kotler (2006) o conceito de Marketing fundamenta-se em quatro pilares: mercado-alvo, necessidade dos consumidores, marketing integrado e rentabilidade. Partindo desta premissa o conceito de marketing parte de uma perspectiva de fora para dentro, começa com um mercado bem definido, focaliza as necessidades dos consumidores, integra toda as atividades que os afetarão e produz lucro através da satisfação deles. Embora marketing seja atender às necessidades de forma rentável, entender essas necessidades nem sempre é tarefa simples, pois alguns consumidores têm necessidades que nem mesmo

eles estão plenamente conscientes de sua exigência ou podem expressá-las, quando fazem, usam palavras que exigem alguma interpretação.

### **2.3.1. Estratégia de diferenciação de produto**

Neste tipo de estratégia, a organização busca criar uma diferenciação dos seus concorrentes em relação aos segmentos de mercado e/ou aos produtos e serviços prestados. Guimarães (2002) destaca que a capacidade de diferenciar de maneira sustentável das outras empresas é uma vantagem competitiva essencial, pois a diferenciação busca oferecer aos compradores um bem único e de maior valor agregado.

Kotler (2000) afirma que uma empresa não pode atender a todos os clientes em um mercado amplo. Por esse motivo, a empresa precisa identificar os segmentos de mercado que poderá atender com eficácia. Assim, em vez de dispersar seus esforços de marketing (abordagem pulverizada), elas devem concentrar-se nos compradores que terão maior chance de atender bem (abordagem direcionada). Engel *et al.*, (1995) corroboram com tal afirmativa destacando que o pleno atendimento dos consumidores depende de um bom trabalho de segmentação de mercado, ou seja, deve-se dividir os consumidores em grupos ou subgrupos específicos, que merecem uma abordagem de marketing diferenciada. Salomon (2016) também destacam que a segmentação dos mercados consumidores é, talvez, o aspecto mais importante para o desenvolvimento de estratégias empresariais para o aperfeiçoamento de produtos e serviços.

Segundo Kotler (2000), um segmento de mercado consiste em um grande grupo que é identificado a partir de suas preferências, poder de compra, localização geográfica, atitudes de compra e hábitos de compra similares. Esse autor destaca que, dentre as formas de segmentação de mercado, a segmentação demográfica é a utilizada mais frequentemente. Isso porque as necessidades e os desejos dos consumidores estão normalmente bastante correlacionados às variáveis demográficas. Além disso, tais variáveis são de fácil mensuração, o que favorece o trabalho dos pesquisadores. Na segmentação demográfica, que o mercado é dividido em grupos de variáveis básicas, como idade, tamanho da família, ciclo de vida da família, gênero, rendimentos, ocupação, nível de instrução, religião, origem étnica, geração, nacionalidade e classe social.

Para que as organizações sejam capazes de desenvolver estratégias que efetivamente atendam às necessidades e desejos dos consumidores, é necessário que elas entendam as diferenças existentes no comportamento do consumidor e como elas podem afetar os programas de marketing. Kotler (2000) afirma que algumas empresas entendem tão bem as necessidades e desejos de seus clientes, que eles concordam em pagar um preço *premium* pelos seus produtos e/ou serviços. Isso porque, quando os clientes estão totalmente satisfeitos em suas necessidades e desejos, há uma tendência de que eles se tornem mais fiéis, reduzindo a sua sensibilidade aos preços.

A partir da segmentação de mercado, deve-se definir o posicionamento de mercado, ou seja, quais diferenciais deverão ser oferecidos com vistas a atender e, até mesmo, superar as expectativas dos consumidores.

A diferenciação caracteriza-se pelo conjunto de diferenças significativas que distinguem a oferta da empresa em relação à oferta da concorrência. Kotler (2000) afirma que a diferenciação pode ocorrer no âmbito do produto, de serviços, de pessoal, de canal e de imagem. Cabe ressaltar que tais diferenças devem ser suficientemente percebidas pelos consumidores, para que eles optem por um produto em detrimento do outro, ou seja, o posicionamento deve ser feito em relação à mente do consumidor. Para tanto, a comunicação do posicionamento da empresa e de seus produtos com o mercado deve ser bastante eficaz.

Entende-se, portanto, que, na estratégia de diferenciação de produto, deve-se definir quais segmentos do mercado deverão ser atendidos, quais os diferenciais dos produtos/serviços serão oferecidos, quais preços poderão ser cobrados e quais as estratégias de marketing deverão ser utilizadas para atendê-los. Conforme Prahalad; Hamel (1998) e Porter (1990) tais definições dependem das competências essenciais da organização, da rivalidade existente entre os concorrentes, do poder de barganha dos fornecedores e dos clientes, da ameaça de novos entrantes e de produtos substitutos.

De acordo com Zaccarelli; Fischmann (1994), na estratégia de diferenciação funcional, a organização busca se diferenciar em relação aos seus concorrentes por meio de uma maior eficiência ou eficácia em suas operações internas. Tal diferenciação pode ocorrer pela maior rapidez e confiabilidade dos prazos, maior flexibilidade, qualidade mais elevada, melhor tecnologia ou custos mais baixos.

A estratégia locacional relaciona-se com a decisão do local onde as empresas devem fixar espacialmente seu empreendimento econômico. Embora diversos autores afirmem que a globalização das economias mundiais e as novas tecnologias de informação e comunicação estejam reduzindo a importância da localização geográfica das organizações, Porter (1998) defende que a concentração espacial de organizações interconectadas a um setor específico (*clusters*) pode gerar vantagens competitivas para as organizações que a compõem. Tal autor define clusters como a concentração geográfica de organizações, incluindo fornecedores especializados de insumos, como componentes, maquinários e serviços, canais de distribuição e fornecedores de produtos complementares, agências normatizadoras e governamentais de apoio, universidades e associações que promovem educação, treinamento, difusão de informações e pesquisa, além de suporte técnico.

Dentro da cadeia produtiva da carne bovina as estratégias de diferenciação estão concentradas em mercados de nicho, em que o produto com qualidade superior é ofertado para um consumidor mais seletivo. O atendimento da demanda de nichos de mercado tem se tornado uma estratégia de marketing importante para a carne bovina no Brasil, dentre as vantagens desta ação destaca-se a oferta de produtos diferenciados aos consumidores, redução nos custos de produção e de transação, reestruturação da cadeia produtiva, investimentos em pesquisa e desenvolvimento e propostas de novos modelos de negociação entre os elos da cadeia (Oliveira *et al.*, 2015). Essas mudanças vêm surgindo como uma resposta às novas necessidades de mercado e às demandas do consumidor final, uma vez que esse tipo enfoque exige um nível maior de coordenação na cadeia produtiva (Patino *et al.*, 2008).

No marketing, estabelecer uma estratégia de diferenciação das marcas é essencial para que as empresas atraiam clientes, e a segmentação facilita a compreensão do mercado (Grunert *et al.*, 2004; Ortega *et al.*, 2016). Desse modo, as empresas buscam segmentar o seu mercado de comercialização e desenvolvem novos produtos, para agregar valor à matéria prima e diversificar a oferta. Estas iniciativas têm por objetivo principal, fidelizar os consumidores através do atendimento de suas exigências e necessidades, e como isso aumentam a lucratividade da empresa.

### **2.3.2. Segmentação de mercados na carne bovina**

O mercado da carne bovina consiste em muitos tipos diferentes de clientes, produtos e necessidades. Os consumidores podem ser agrupados e tratados de diferentes maneiras, com base em fatores geográficos, demográficos, psicográficos e comportamentais (Font-I-Furnols; Guerreiro, 2014). O processo de dividir um mercado em diferentes grupos de compradores, com diferentes necessidades, características ou comportamento, e quem pode exigir produtos separados ou programas de marketing, é chamado de segmentação de mercado (Kotler, 2010). Assim, todos os mercados são compostos de segmentos, embora nem todas as formas de segmentação de mercado tenham a mesma utilidade. Um segmento de mercado é um grupo de consumidores que responde de forma semelhante a um determinado conjunto de atividades de marketing.

Uma vez que a empresa decidiu quais os segmentos de mercado que procurará entrar, ele deve decidir como diferenciar suas ofertas de mercado para cada segmento-alvo e as posições que deseja ocupar (Novaes *et al.*, 2005). O posicionamento de um artigo é o lugar que ocupa na mente dos consumidores em relação aos concorrentes. Os comerciantes procuram desenvolver posições de mercado únicas para seus produtos. Se é percebido que uma certa mercadoria é exatamente como os outros no mercado, os consumidores não teriam razão para comprá-la (Grunert *et al.*, 2014). O posicionamento significa fazer um produto ocupar um lugar claro, distintivo e desejável na mente dos consumidores alvo, em relação aos produtos concorrentes. Os profissionais de marketing planejam posições que distinguem seus produtos de marcas concorrentes e que lhes dão a maior vantagem estratégica em seus mercados-alvo (Kotler, 2010).

A importância de realizar esta segmentação no mercado de carne bovina é que existem vários consumidores organizacionais que estão dispostos a pagar pelo preço da carne, pela escolha que fazem, seja pelo tipo de corte ou pela maneira que é preparada. Atualmente o Brasil se encontra em um patamar de um dos maiores exportadores de carne bovina no mundo e deve se adaptar a uma postura dos consumidores de carne bovina mais exigentes, tanto nos aspectos da qualidade quanto na relação de proximidade com o produto, preocupando-se principalmente com a qualidade e segurança oferecidas pelo produto (Barcellos, 2012).

Verbeke (2004) aponta o resultado de dois *surveys* conduzidos nos EUA, dos quais pode-se extrair uma proposta para a segmentação de consumidores de carnes. A discussão baseia-se na inclinação do consumidor



para guiar-se pelo preço do produto ou pelo benefício/prejuízo que ele pode causar à sua saúde. Os cinco segmentos de consumidores identificados neste estudo foram: “*Meat Lovers*”, os quais acreditam que a carne deve estar incluída em uma refeição principal; “*Creative Cooks*”, que gastam prazerosamente seu tempo na preparação da carne, mas dividem o prazer de saboreá-la com outros alimentos; “*The Price Driven*”, que apesar de terem uma atitude “pró-carne”, são fortemente guiados pelo preço no momento da compra; “*Active Life style*”, que normalmente comem fora de casa e manifestam um fraco engajamento em relação ao consumo de carne; e “*The Health Oriented*”, que possuem um alto nível de envolvimento com as questões que referem-se à sua saúde, e os danos/benefícios que o alimento ingerido pode ocasionar.

Novaes *et al.*, (2005) identifica quatro segmentos de consumidores no Brasil, o orientado para proteína bovina, orientado para a saúde, indiferente e esporádico. No segmento “*orientado para proteína bovina*”, os consumidores apreciam a carne bovina, adquirem e ingerem o produto quando desejam, e procuram informações sobre o tipo do animal abatido, a idade em que ocorreu o abate, e quais são os pontos de venda que comercializam cortes especiais. O segmento “*orientado para saúde*”, os consumidores buscam essencialmente carne branca e alimentos percebidos como saudáveis, estão sempre atentos a assuntos relacionados à sua saúde e ingerem alimentos supostamente livres de gordura e outros elementos considerados maléficos para seu organismo. Já o Segmento “*indiferente*” são consumidores das faixas mais elevadas de renda, que simplesmente não se importam com a carne bovina em maior ou menor grau que as demais carnes, possuem um baixo nível de comprometimento com o produto e consomem outros tipos de carnes. E por fim o segmento “*esporádico*” é formado por indivíduos que adquirem e consomem o produto quando o orçamento permite, estes consumidores dispõem do menor poder de compra entre os seguimentos apresentados.

As características dos consumidores destes segmentos, e suas respostas a estímulos diversos, permitiram, ainda, a discussão de estratégias empresariais aplicadas ao agronegócio da carne bovina. Desse modo, dentro das segmentações de mercado da carne bovina, o empresário deve identificar qual o público alvo da sua empresa, identificando qual o tipo de consumidor pretende atender.

### **2.3.3. Mercado brasileiro de carnes *premium***

Na década de 1990, todos os setores da economia brasileira foram afetados pela globalização e tiveram que se adequar a uma nova realidade financeira da população. A competitividade empresarial, aliada as necessidades de adaptação ao mercado, têm-se caracterizado como uma das maiores exigências para as organizações, principalmente aquelas voltadas ao agronegócio, devido ao maior risco e a menor previsibilidade inerente das atividades agropecuárias (Braga, 2010). Deste modo, alguns agentes da cadeia produtiva da carne bovina se modernizaram e conseguiram atender os desafios competitivos através de estratégias definidas como grupo de organizações com interesses comuns, onde empresas se unem para a melhoria da competitividade de determinado setor ou segmento e cooperam entre si (Oliveira *et al.*, 2017).

A combinação de altos custos de operação e margens de lucro relativamente pequenas levou a um aumento do interesse de empresas da cadeia produtiva da carne bovina, em oferecer um produto com valor agregado, que será vendido por preços mais altos (Forero *et al.*, 2014). Com o principal foco os consumidores interessados em comprar carne bovina que apresente diferenciação de mercado, em locais de luxo, e que tenham renda disponível suficiente para pagar um preço mais alto do que pagariam normalmente em um produto *commodity* (Forero *et al.*, 2014).

Desta forma as empresas da cadeia da carne bovina empregam programas de certificação, que avaliam de forma criteriosa o animal destinado ao abate, garantindo maior uniformidade e qualidade do produto de abate com predefinições específicas que devem ser seguidas pelos elos da cadeia (Ferrier; Lamb, 2007; Tantum, 2015). A certificação dos processos na indústria frigorífica está relacionada à padronização do produto e à segurança. Esse tipo de certificação é desejável para que seja possível a garantia e padronização de oferta com características determinadas para segmentos de consumo específicos, assim como para diferenciar o produto no mercado e caracteriza-lo com *premium* (Oliveira *et al.*, 2017).

As empresas que realizam o repasse das informações do seu produto conseguem elevar o seu valor comercial, frente a seus concorrentes, essa prática está sendo muito utilizada em países desenvolvidos com o uso de marcas comerciais, ou com certificação da origem de seu produto, estratégias que devem garantir a qualidade do produto desde sua origem, aumentando a remuneração do produto em todos os elos da cadeia (Ferrier; Lamb, 2007). Um exemplo atual é da raça Wagyu, (também conhecido como “Kobe beef”, devido à fama dos bois originários da cidade de Kobe, no Japão) é também uma das carnes mais valorizadas no mundo. Tamanha excelência se dá devido ao sistema de produção desenvolvido pela *Japan Meat Grading Association*, que certifica a procedência e a qualidade da carne, e ao longo dos anos tem enfatizado o grau de marmoreio, a coloração da carne e da gordura como referência para classificar a carne de maior qualidade.

Programas de excelência na qualidade de carne semelhantes estão sendo desenvolvidos no Brasil, como por exemplo a certificação da carne pelas associações de raças. O programa Nelore Natural desenvolvido pela Associação de Criadores de Nelore do Brasil, apresenta na campanha publicitária da carne, cujo objetivo era atestar não apenas o manejo alimentar do animal, mas incentivar a produção de bovinos de corte com qualidade assegurada, certificar as condições de produção nas propriedades de origem, certificar as plantas de abate e desossa, e manter uma real preocupação com a satisfação dos consumidores (Felício, 1997). Outro exemplo é o projeto desenvolvido pela Associação Brasileira de Angus, que certifica através de um selo apenas animais da raça Angus e suas cruzas, e devem apresentar rastreabilidade e certificação de origem, além de classificação de carcaças específicas utilizada pelo frigorífico (Oliveira *et al.*, 2017). No programa de certificação da carne Angus é preconizado o padrão racial, idade, sexo, acabamento de carcaça, onde animais são pontuados com bonificações e recebem o selo de certificação. Já a Associação Brasileira de Hereford e Braford tem por objetivo certificar a carne de animais das raças, e garantir um padrão de

qualidade aos consumidores, deste modo, a associação junto aos frigoríficos parceiros classificam as carcaça de acordo com o sexo, idade, acabamento e padrão racial, bonificando os produtores e garantindo a qualidade do produto.

De acordo com Batalha; Silva (2001), a integração à jusante aproxima a empresa dos consumidores, amplia sua diferenciação em qualidade e/ou serviço ou controla melhor os canais de distribuição. A verticalização do produtor, como é comumente conhecida integração vertical à jusante, tem sido recorrente em projetos de certificações e de marcas de carne de qualidade diferenciada.

Porém, neste tipo de estratégias de diferenciação da carne ocorrem algumas desavenças, segundo Oliveira *et al.*, (2015) a existência de conflitos entre pecuarista e frigorífico é evidente, quanto à precificação de carcaças de animais de raças diferenciadas e de melhor acabamento. Este conflito, em certa medida, tem incentivado o produtor a integrar-se verticalmente, seja por meio de alianças mercadológicas (Oliveira *et al.*, 2015). Nestes arranjos, os esforços são no sentido de aproximar-se do consumidor final e conscientizá-lo sobre aspectos de qualidade presentes em projetos de carne diferenciada. Não se trata apenas de divulgar um padrão racial, mas sim construir marcas de carne bovina em que atributos de maciez, suculência e sabor tenham constância e padrão, além de proporcionar ao consumidor aspectos socioculturais intangíveis (Font-I-Furnols; Guerreiro, 2014).

Outro fator que explica a aproximação do produtor ao varejo especializado é a possibilidade de agregar valor aos cortes do dianteiro, sobretudo, de animais de genética de alto desempenho, como Angus, Hereford e Wagyu, cujo custo de produção é mais elevado. Os cortes do dianteiro (portanto, menos nobres e popularmente conhecidos como cortes de segunda) de tais raças têm características de maciez, sabor e suculência que podem ter o valor potencializado no varejo especializado. Estes produtos, quando vendidos em açougues de luxo, geralmente levam nomes de cortes específicos, conhecidos em países como Argentina, Uruguai e Estados Unidos (Leonelli; Oliveira, 2016). Por meio de degustações e cursos oferecidos, os açougues de luxo exercem um importante trabalho de informação ao consumidor, sobre a potencialidade dos cortes do dianteiro de animais de qualidade superior, além de maximizar o retorno sobre a carcaça.

Segundo Forero *et al.*, (2014) os consumidores da carne bovina *premium* se referem à gastronomia como um hobby, fazendo com que a compra de carne em açougues de luxo adquira novas simbologias, inclusive, de status social. Além disso, por conta dos serviços diferenciados oferecidos, nos açougues de luxo o tempo médio de permanência dos clientes tende a ser o dobro do varejo tradicional.

Em trabalho realizado por (Leonelli; Oliveira, 2016) com boutiques de carnes, os entrevistados enfatizaram que a variedade de carnes diferenciadas e exclusivas é um elemento de percepção de qualidade superior. Segundo os autores, o fracionamento e a customização de cortes também foram apontados pelos consumidores como diferencial destes estabelecimentos, justificando a agregação de valor aos produtos. Além disso, a oferta de produtos refrigerados, assim como temperados e um *mix* de produtos disponibilizados a preços competitivos com o varejo convencional, contribuem para a fidelização dos clientes. Segundo alguns entrevistados, embora os cortes do dia-a-dia tenham

preço mais elevado em comparação aos cortes encontrados no varejo tradicional, a toailete das peças (cortes sem gordura, nervos e membranas), tornam competitivos estes produtos vendidos nas casas de carne *premium*.

Outro diferencial encontrado em açougues de luxo são os variados canais de comercialização, segundo Arciprete (2017), apontaram como elemento de percepção de qualidade, a disponibilização de diferentes canais de comercialização e relacionamento com o cliente, diferente do varejo tradicional de carnes, os açougues de luxo disponibilizam diferentes canais de relacionamento com o cliente, não se limitando à loja física, estes também disponibilizam, por exemplo, serviços de entrega em domicílio. O atendimento diferenciado e os serviços oferecidos nas lojas físicas, como a orientação da compra e preparo dos produtos, além de um espaço destinado aos clientes degustarem os produtos, cursos sobre churrasco, eventos temáticos, serviços de churrasco em domicílio, além de campanhas promocionais, é um dos principais diferenciais no quesito atendimento dos açougues de luxo (Henchon *et al.*, 2014).

Esses novos nichos de mercados de carnes *premium*, prezam muito pela aparência do estabelecimento. A apresentação e *layout* das lojas foi o aspecto mais ressaltado pelos consumidores (Leonelli; Oliveira, 2016), sobretudo, porque os estabelecimentos se diferem muito dos tradicionais pontos de venda de carne bovina. Contudo, os autores apontaram que a apresentação da loja também pode inibir e/ou intimidar o consumidor a entrada à loja, por considerar um estabelecimento destinado somente ao público de alto poder aquisitivo.

Neste contexto, os açougues de luxo constituem-se como um importante elo entre o consumidor final e os demais agentes da cadeia, sinalizando não só atributos de qualidade da carne bovina diferenciada, mas, sobretudo, informando o consumidor e possibilitando novas experiências e hábitos de consumo.

### **3. Metodologia geral**

#### **3.3. Tipo de pesquisa**

De acordo com Vieira (2002) e Malhotra (2001), os tipos de pesquisa mais empregados em marketing são as pesquisas exploratórias, as descritivas e as causais. Segundo Cervo; Bervian (1996), a pesquisa descritiva procura descobrir, com a precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão, com os outros, sua natureza e características, correlacionando fatos ou fenômenos sem manipulá-los. Vieira (2002) e Malhotra (2001) concordam com tal afirmativa, destacando que a pesquisa descritiva objetiva conhecer e interpretar a realidade, por meio da observação, descrição, classificação e interpretação de fenômenos, sem nela interferir para modificá-la.

Além disso, Vieira (2002) ressalta que as pesquisas descritivas podem se interessar pelas relações entre variáveis e, desta forma, aproximar-se das pesquisas experimentais. A pesquisa descritiva expõe as características de determinada população ou fenômeno, mas não tem o compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação.

O formato mais usual das pesquisas descritivas de trabalho é o levantamento do tipo *survey*, que, conforme Churchill; Peter (2000), são realizados para descobrir as crenças e pensamentos das pessoas que estão sendo estudadas. Tais autores destacam que os levantamentos podem ser conduzidos pelo correio, por telefone ou pessoalmente. Vieira (2002) salienta que as pesquisas descritivas compreendem grande número de métodos de coleta de dados os quais compreendem: entrevistas pessoais, entrevistas por telefone, questionários pelo correio, questionários pessoais e observação. Cobra (1992) destaca ainda que, dentre os métodos para o levantamento de dados, a entrevista pessoal e de observação são as mais utilizadas em pesquisas de marketing.

### **3.4. Pesquisa quantitativa por entrevistas**

O uso de entrevistas em pesquisas qualitativas e quantitativas é tema recorrente e ainda polêmico nas discussões acadêmicas, pois se trata de um procedimento de coleta de informações que muitas vezes é utilizado de forma menos rigorosa do que seria desejável (Kotler, 2010). Cabe aos pesquisadores que fazem uso de entrevistas em suas investigações explicitar as regras e pressupostos teórico/metodológicos que norteiam seu trabalho, de modo a ampliar o debate acerca da necessária definição de critérios para avaliação de confiabilidade de pesquisas científicas que lançam mão desse recurso.

Segundo Rosa e Arnoldi (2006), em relação às outras técnicas de questionários, formulários, leitura documentada e observação participativa, as entrevistas apresentam vantagens que podem ser evidenciadas:

- Permitem a obtenção de grande riqueza informativa, intensiva, holística e contextualizada, por serem dotadas de um estilo especialmente aberto, já que se utilizam de questionamentos semiestruturados.
- Proporcionam ao entrevistador uma oportunidade de esclarecimentos, junto aos segmentos momentâneos de perguntas e respostas, possibilitando a inclusão de roteiros não previstos, sendo esse um marco de interação mais direta, personalizada, flexível e espontânea.
- Cumprem um papel estratégico na previsão de erros, por ser uma técnica flexível, dirigida e econômica que prevê, antecipadamente, os enfoques, as hipóteses e outras orientações úteis para as reais circunstâncias da investigação, de acordo com a demanda do entrevistado, propiciando tempo para a preparação de outros instrumentos técnicos necessários para a realização, a contento, da entrevista.

Ribeiro (2008) aponta como vantagens da utilização da técnica da entrevista, a flexibilidade na aplicação, a facilidade de adaptação de protocolo, viabilizar a comprovação e esclarecimento de respostas e a taxa de resposta elevada.

É importante ressaltar que, apesar das vantagens apresentadas, a entrevista, por si só, não garante a fidelidade dos dados e informações coletadas. Ela deve ser utilizada em conjunto com outros métodos de coleta de dados para

que os resultados qualitativos esperados possam ser fidedignos e retratarem realmente o universo no qual está inserido o objeto da pesquisa.

### **3.5. Análise exploratória descritiva do estabelecimento**

A pesquisa descritiva é usualmente utilizada quando se deseja mapear dada realidade de mercado (Fowler, 1993). Considerando que o objetivo desse tipo de estudo é oferecer um retrato da realidade, os métodos quantitativos são os mais adequados, pois o uso da estatística visa a assegurar que o mapeamento realizado seja representativo do que se pode observar na população-alvo.

É usual que as empresas utilizam dados de pesquisas descritivas para entender o potencial de mercado para o lançamento de novos produtos, observar o grau de satisfação dos consumidores, conhecer a importância de determinados atributos para uma decisão de compra e conhecer hábitos de compra, conforme se pode observar em avaliações de serviços de ensino superior (Abdullah, 2006).

A pesquisa descritiva trata, de relatar o que ocorre na realidade (Aaker *et al.*, 2004). Como a intenção do pesquisador, ao utilizar tal tipo de método, é alcançar a classificação de problemas, deve-se atentar para os possíveis vieses em relação à seleção da amostra e das técnicas mais adequadas para a coleta de dados (Gilgun, 2005). Um problema adicional na realização de projetos descritivos é justamente a necessidade de obtenção de amostras representativas da população que se pretende investigar para que os dados de uma pesquisa sejam generalizáveis. A representatividade geralmente pode ser alcançada por meio da definição do tamanho da amostra, o que permite controlar a variabilidade das características dos participantes (Fowler, 1993), embora torne, muitas vezes, os projetos de pesquisa descritiva de difícil operacionalização devido a custos ou ao tempo de coleta de dados.

Nos *surveys*, podem-se utilizar questões abertas ou fechadas, incluindo o uso de escalas diversas para mensuração das respostas (Nepomuceno; Torres, 2005). Diferentemente do que ocorre na pesquisa exploratória, o pesquisador não é elemento chave para a compreensão dos fenômenos estudados. Ao contrário, há a tentativa de neutralizar influências que não sejam provenientes do próprio consumidor (Malhotra; Peterson, 2001).

A pesquisa descritiva é aquela que analisa, observa, registra e correlaciona variáveis, procura responder às perguntas quem, o que, quando, onde e como. A maioria das pesquisas de marketing é descritiva e os métodos de pesquisa descritiva incluem as entrevistas pessoais e por telefone, questionários pessoais ou enviados pelo correio ou e-mail, e a observação

#### 4. Hipóteses

- a) O ambiente organizacional dos açougues de luxo que comercializam carne bovina *Premium* é mais organizado e a estrutura produtiva da cadeia é mais integrada?
- b) Os açougues de luxo que comercializam carne bovina *Premium* oferecem serviços e produtos diferenciados ao consumidor.

#### 5. Objetivos

##### 5.3. Objetivo geral

Caracterizar o posicionamento no mercado da carne bovina, estratégias de marketing e diferenciação de produtos e serviços dos açougues de luxo.

##### 5.4. Objetivos específicos

- a) Identificar os modelos de nicho de mercado de açougues de luxo da carne bovina.
- b) Classificar os diferentes modelos de açougues de luxo de acordo com a estrutura organizacional, e com a utilização de análise descritiva por *experts* na cadeia produtiva da carne bovina.
- c) Analisar a influência colaborativa dos açougues de luxo com fornecedores, funcionários e consumidores, através do uso de entrevistas com os empresários responsáveis pelo estabelecimento.
- d) Identificar as estratégias de integração entre os elos da cadeia produtiva da carne bovina com os açougues de luxo, bem como o fluxo de informação disponibilizado por estes estabelecimentos.
- e) Avaliar as estratégias de marketing usadas pelos açougues de luxo para conquistar e fidelizar os consumidores.
- f) Identificar o público alvo, e avaliar as condições do ambiente organizacional dos açougues de luxo da carne bovina.

## Capítulo II<sup>3</sup>

---

<sup>(3)</sup> Elaborado de acordo com as normas da revista Food Policy.



## DESTINO DA CARNE *PREMIUM*: NICHOS DE MERCADOS DA CARNE BOVINA

### **Resumo:**

Este trabalho tem como objetivo identificar as diferenças entre os tipos de açougues de luxo, conceituando-os quanto as suas peculiaridades. Para alcançar o objetivo foi realizado um levantamento descritivo dos estabelecimentos por *experts* baseado no método de Survey, e auxílio de um questionário com questões fechadas, qualitativas semiestruturadas com respostas de única escolha em escala de *Likert*. Também foi realizado uma sequência de entrevistas do tipo qualitativa utilizando método de estudo de casos em açougues de luxo no município de Porto Alegre - RS. A pesquisa foi realizada em cinco empresas e atingindo 100% dos estabelecimentos classificados açougues de luxo. As respostas do levantamento descritivo foi analisado por frequência utilizando o software SPSS®. Os dados qualitativos das entrevistas foram submetidas a uma análise de conteúdo com o auxílio do software NVIVO11®. Os açougues de luxo podem ser classificados em tipo tradicional, do tipo boutique, e do tipo casa de carne. Os açougues de luxo tradicionais comercializam carne bovina *in natura* em balcão com manipulação de açougueiro e cortes selecionados prontos a *vácuo*, já boutique comercializam números reduzidos de cortes prontos a *vácuo* e congelados, as casas de carne apresentam apenas venda de carne bovina a *vácuo* com uma ampla variedade de cortes. Os três tipos de estabelecimento trabalham de forma vertical com os demais elos da cadeia produtiva, melhorando a qualidade do produto e assimetria de informação. Estes estabelecimentos procuram atender nichos de mercado da carne bovina, com objetivo de fidelizar consumidores exigentes e homogêneos disponibilizando produtos padronizados e diferenciados. Conclui-se que os açougues de luxo comercializam a carne bovina com origens culturais transformando-o em itens autênticos e exclusivos, agregando valor cultural e monetário ao produto comercializado, assim fidelizando o consumidor que está disposto a desembolsar valores significativos por uma carne bovina que transmite simbologias ao seu consumo.

### **Palavras-chave:**

Açougue de luxo, boutiques, casas de carne, diferenciação, segmentação de mercado da carne bovina, fidelização do consumidor

## **DESTINATION OF *PREMIUM* MEAT: NICHOS OF BOVINE MEAT MARKETS**

### **Abstract:**

This work has like objective identify the differences between the types of luxury butchers', conceptualizing them as to their peculiarities. To reach the objective was realized a descriptive survey by experts based on the Survey method, evaluate the establishment, using a questionnaire with closed questions, qualitative semi-structured with a single choice on a Likert scale. In the second moment was realized a sequence of qualitative interviews, utilizing a case of study in luxury butchers' in the city of Porto Alegre -RS. The interview was realized in five establishments reaching 100% of establishments classified as luxury butcher. The descriptive answers were analyzed by frequency in the software SPSS®. The qualitative interview was evaluated by analysis of content with the help of software NVIVO11®. The luxury butchers' cam by classified in traditional, boutique and *premium* butcher. The traditional salles fresh meat at the establishment's counter, with manipulated and packed products; the boutique present lower variety of products, with frozen vacuum package product; the *premium* butcher has only vacuum package and has a bigger variety of meat. The three types of establishment work in the vertical way with the productive supply chain, to improve the product quality and decrease the asymmetry of information. This establishments tray attends niches of market in the cattle meat, with the objective to loyalty of demanding and homogenous consumers by providing standardized and differentiated products. It is concluded that the luxury butchers market beef with cultural origins transforming it into authentic and exclusive items adding cultural and monetary value to the product marketed, thus retaining consumers who are willing to pay significant amounts for beef that transmits symbology for your consumption.

### **Keywords:**

Luxury butchers, boutiques, beef houses, differentiation, beef market segmentation, consumer loyalty.

## Introdução

No Brasil a maior parte da carne produzida é direcionada para o mercado comum, ou seja, a carne chega como um produto minimamente padronizada, com baixo valor agregado e ausência de diferenciais de qualidade e origem certificada (Carvalho; Zen, 2017). Coexistem dois subsistemas de produção bastante distintos, o primeiro é de alta qualidade, caracterizado pela adoção de tecnologia avançada e padrões eficientes de gestão e de comercialização. O segundo, de baixa qualidade, baseia-se na produção extensiva, pequena intensidade tecnológica e padrões precários de gestão e de comercialização do gado bovino (Carvalho; Zen, 2017). Frente às dificuldades econômicas e visando aumentar o lucro com esse produto, alguns agentes da cadeia estão investindo cada vez mais em técnicas inovadoras que ofereçam produtos diferenciados, com atrativos que direcionem a carne bovina para nichos de mercado de consumidores mais exigentes, com maior poder aquisitivo e que buscam experiências superiores de consumo da carne, mais voltadas para os benefícios sensoriais e emocionais do que os benefícios funcionais (Oliveira *et al.*, 2015).

A estratégia de segmentar os mercados, ou seja, focar um produto para características específicas de um grupo menor de consumidores, possibilita que estes clientes sejam atendidos de forma pessoal, sendo que as estratégias de marketing são mais efetivas nesses casos (Kotler, 2010). Os nichos de mercado são grupos específicos de consumidores, usualmente com maior poder de compra e que buscam produtos com atributos relacionados a alta qualidade. Dentro da cadeia produtiva da carne bovina os nichos de mercado vêm surgindo como forma de diferenciação de produtos e serviços, e está atingindo desde o pecuarista, com a venda de animais com padronização no sistema produtivo, até pequenos estabelecimentos de varejo com a venda do produto voltados para um público mais seletivo e exigente (Leonelli; Oliveira, 2016).

As empresas que realizam o repasse das informações do seu produto conseguem elevar o seu valor comercial, frente a seus concorrentes, essa prática está sendo muito utilizada em países desenvolvidos com o uso de marcas comerciais, ou com certificação da origem de seu produto, estratégias que

devem garantir a qualidade do produto desde sua origem, aumentando a remuneração do produto em todos os elos da cadeia (Ferrier; Lamb, 2007). Esse novo mercado de consumo está cada vez mais presente nos grandes centros urbanos, assim os açougues de luxo tem como seu principal objetivo ofertar produtos convenientes, com cortes diferenciados, fracionados e customizados, como cortes internacionais usualmente não encontrados no mercado comum (Leonelli; Oliveira, 2016).

Além disso, os açougues de luxo comercializam a carne bovina com uma diferenciação quanto a atributos intangíveis, que não podem ser percebidos diretamente pelos consumidores e que são de difícil comprovação, como as qualidades simbólicas associadas à origem do produto, valorização sociocultural, do tipo de sistemas de produção e a identidade do alimento (Ortega *et al.*, 2016; Kumar; Kapoor, 2017). Deste modo, o objetivo deste trabalho é identificar as diferenças entre os tipos de açougues de luxo e qual o posicionamento de mercado de nicho da carne bovina.

### **Material e Métodos**

Este trabalho foi realizado utilizando o método de estudo de caso descrito por Yin (2005). Para alcançar o máximo de estabelecimentos que se encaixam no escopo da pesquisa, foi realizado um levantamento junto a base de dados de alvará de funcionamento da prefeitura municipal de Porto Alegre, totalizando 736 estabelecimentos que são autorizados a comercializar carne bovina no município (SMIC, 2019). A escolha dos estabelecimentos estudados foi definido de forma intencional e atendendo a critérios, como: acesso e disposição para cooperar com a pesquisa; localização; indicações feitas por especialistas da área e se caracterizar como estabelecimentos que comercializam carnes *premium* com diferencial de mercado. Desta forma, foram selecionado para a análise descritiva 8 estabelecimentos.

Para isso, através de análise exploratória (Malhotra *et al.*, 2005), *experts* no mercado da carne bovina foram até os estabelecimentos e realizaram uma análise descritiva dos estabelecimentos, com auxílio de um questionário baseado no método de Survey, com questões fechadas, qualitativas

semiestruturadas com respostas de única escolha em escala de *Likert*, que consiste em uma escala numérica de categoria ímpar, e algumas questões de escalas de distância social e escala de *Guttman* (tabela 1), seguindo os preceitos de Lakatos ; Marconi (2001). Deste modo, cinco estabelecimentos foram identificados na cidade de Porto Alegre – RS – Brasil, que se encaixaram no escopo da pesquisa (tabela 3), assim envolvendo a totalidade de estabelecimentos classificados como açougue de luxo e que comercializam carnes *premium* no município.

Os *experts* foram selecionados através da referências de artigos científicos publicados relacionados ao escopo da pesquisa, conhecimento sobre o assunto, indicação de pesquisadores da área de estudo. Estes passaram por um treinamento sobre o tipo de análise realizada, bem como um grupo focal para discutir sobre o assunto açougues de luxo e sanar as dúvidas.

Tabela 1. Tópicos realizados na análise exploratória de açougues de luxo por *experts* do mercado da carne bovina.

Tópicos da análise exploratória	Questões ligadas a carne bovina sobre
Público alvo (praça)	Localização; acesso a loja; estacionamento; bairro;
Preço (custo/benefício)	Preço praticado; prazos; promoções de produtos; ofertas; valor agregado;
Produto (conjunto de atributos intangíveis)	Diversidade; produtos agregados; inovação em produtos; variedade; aparência geral; <i>layout</i> embalagens; processamento; simbologias;
Promoção (canais de divulgação)	Propagandas do estabelecimento, de fornecedores, de certificações, da qualidade; marcas agregadas; site; mídias sociais;
Processo (relação com a cadeia produtiva)	Responsabilidade ambiental e social; selos de marcas, raças e outras certificações; rastreabilidade; informações ligadas aos processos produtivos;
Percepção do cliente (do estabelecimento)	<i>Layout</i> estabelecimento; organização ambiente; tranquilidade; acesso aos produtos e/ou serviços; iluminação;
Pessoas (colaboradores)	Quantidade de atendentes; rapidez atendimento; cordialidade; capacitação atendentes; aparência funcionários; presença de açougueiro;
Produtividade (qualidade do produto e outros serviços)	Vendas via mídias sociais, e-commerce, tele entrega, telefone; características qualitativas da carne; porcionamento e customização; orientação consumo; degustação; espaço aprendizagem; informações de cursos;

Foram realizadas entrevistas nos escritórios dos estabelecimentos com os donos e/ou sócios gerentes das empresas estudadas. A pesquisa foi realizada com uma abordagem qualitativa, que utiliza procedimentos de pesquisa exploratória através do uso de entrevistas. Foi desenvolvido um roteiro de entrevista semiestruturado, com questões abertas e fechadas (tabela 2). O uso do roteiro de entrevista semiestruturado permitiu fazer perguntas adicionais para elucidar questões que não ficaram claras ou auxiliar a recompor o contexto da entrevista, principalmente em momentos em que os entrevistados perdiam o foco ou tinham dificuldades em expressar suas ideias. As questões realizadas durante as entrevistas foram sobre: estruturação dos estabelecimentos; relacionamento com fornecedores; relacionamento com clientes; posicionamento de mercado; tipos de produtos; verticalização da cadeia produtiva da carne; estratégias de marketing adotadas pela empresa.

Tabela 2. Roteiro das entrevistas

	Perguntas sobre
Estrutura organizacional	Ano abertura; classificação; objetivo; alvo; concorrentes; localização; funcionários; estrutura mercadológica; segmentação mercado; projeção; diferencial.
Cadeia produtiva e Fornecedores	Quais; tipos; relacionamento; rotatividade; exclusividade; marcas; certificações; integração.
Produtos	Tipos; como chega; carro chefe; mais vendido; inovação; tipo exposição; n° cortes; certificações; cursos; serviços.
Marketing	Canais de vendas; entregas; divulgação; quem faz; propagandas; mídias sociais.
Clientes e consumidores	Acesso; fidelização; feedback; SAC; serviços; estacionamento.

De acordo com o estipulado pelo decreto de lei nº 2.848, de 7/12/1940 de proteção de dados, as informações coletadas foram estritamente confidenciais e tratadas de forma anônima, sendo assim para preservar o sigilo da origem das respostas os estabelecimentos foram identificados aleatoriamente (tabela 3).

Tabela 3. Estabelecimentos que foram realizadas as entrevistas.

Nome	Tempo (horas)
Premium A	00:52
Premium B	00:40
Premium C	00:38
Premium D	00:41
Premium E	1:13

Os dados da análise exploratória realizada pelos *experts* foram submetidos a análise de frequência de respostas com auxílio do software SPSS® 20.0, com objetivo de denominar os diferentes tipos de açougues de luxo. Os dados das entrevistas com os donos dos estabelecimentos foram submetidos a análise de conteúdo, segundo Bardin (2011) consiste no estudo de transcrições textuais de dados visando comparar, observar diferenças e categorizar fatores presentes no texto por meio do processamento da informação (figura 1).

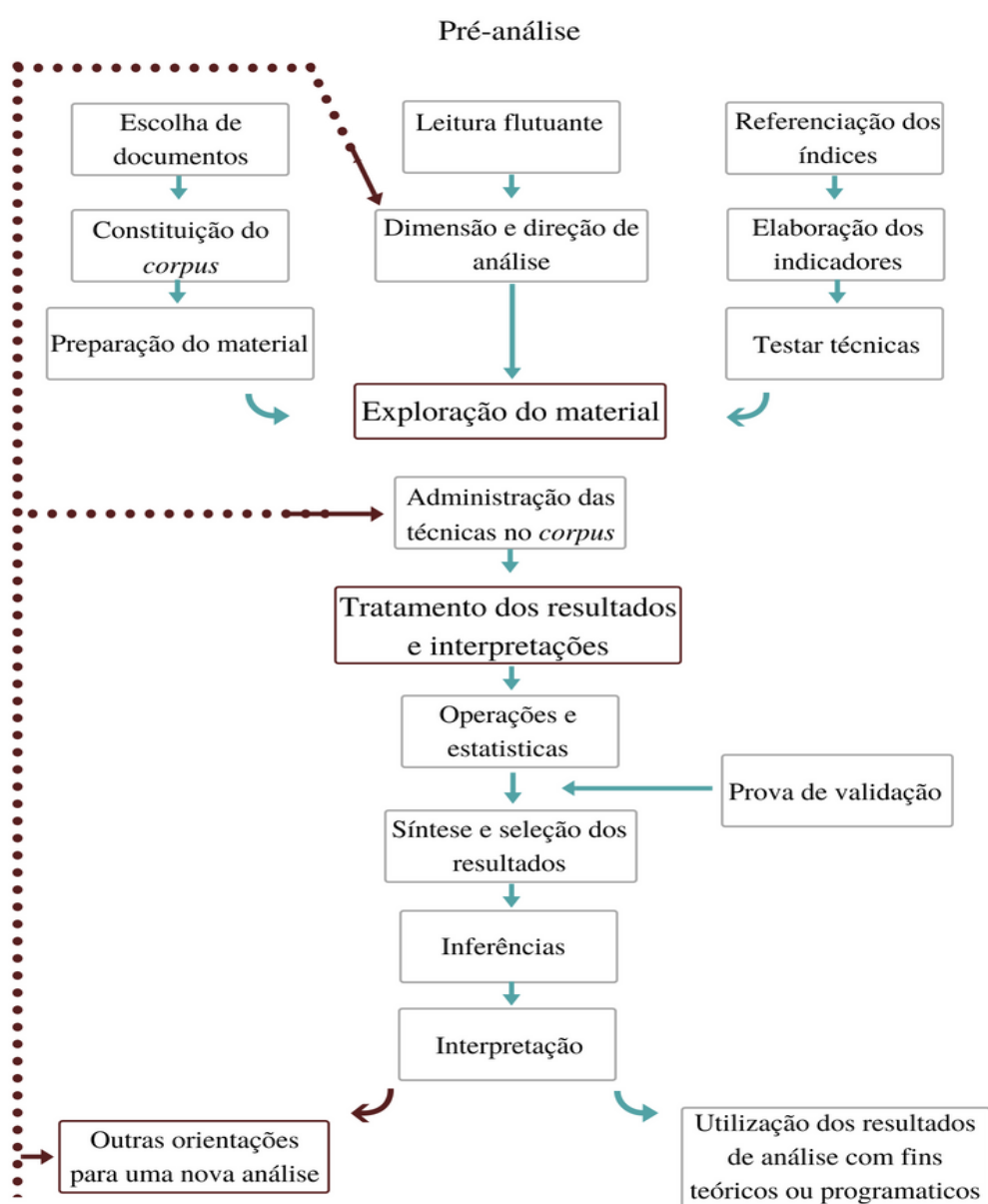


Figura 1. Fluxograma da análise de conteúdo segundo Bardin (2011).

Para isto foi realizado uma lista de temas a qual é denominado de *template*, divididas em categorias que foram codificados e classificados os dados textuais obtidos nas entrevistas. A divisão do *template* foi elaborado de acordo com as categorias do roteiro das entrevistas (tabela 2). As transcrições das entrevistas foram incluídas individualmente no software NVIVO 11 como fontes documentais. O software possibilita a codificação de textos e gerenciamento das informações para apoio a análise dos dados.

## **Resultados**

As empresas foram classificadas conforme sua nomenclatura de denominação e tempo de mercado, sendo: Tradicional premium (TP) para casas de carne com mais de 30 anos no mercado e/ou que realizam a comercialização de carnes in natura no balcão do estabelecimento; Boutique de carnes premium (BP) para casas de carne com denominação de Boutique e que apresentam pouca variedade de produtos para a comercialização, sem a manipulação dos mesmos, em estabelecimentos pequenos; e Casas de carne premium (CP) para empresas com menor tempo de mercado que utilizam desta denominação, e ainda comercializam apenas cortes de carnes embalados a vácuo prontos para o consumo, sem a manipulação no estabelecimento, porem diferente das boutiques, os estabelecimentos são maiores e comercializam uma gama de produtos agregados ao preparo do churrasco (tabela 2).

Dentro da cadeia produtiva da carne bovina existem diversos segmentos de mercados, com foco e conceitos diferentes. Segundo os entrevistados e os *experts* da área estudada, as empresas devem optar por refinar seus mercados para segmentos menores e focar em nichos de mercados com a diferenciação dos produtos comercializados, com o objetivo de valorizar seus produtos. Isso pode ser observado na tabela 4, onde as categorias estudadas têm diferentes mercado alvo, por exemplo, as TP comercializam seus produtos para classes de poder aquisitivo médio-alto, já as BP tem como mercado alvo seletivo com alto poder aquisitivo.

É possível observar as diferenças entre as categorias de segmentação estudada (tabela 4). As empresas tradicionais são estabelecimentos



provenientes de sucessão familiar, localizados em bairros com classificação de médio poder aquisitivo. Segundo os entrevistados, esse tipo de empreendimento TP é resultado de uma adaptação de mercado ao longo do tempo, onde se comercializava produtos commodity no momento de abertura do negócio, e passou a modificar o tipo de produto comercializado com as mudanças dos hábitos alimentares de seus consumidores. As empresas tradicionais mantem em seu estabelecimento a venda de produtos relacionados com o dia-a-dia, como a padaria e fruti-hortigranjeiros. Além disso, esse tipo de empresa não tem estratégias ou canais de divulgação, preconizando como forma de divulgação o boca-a-boca “face to face”.

Por outro lado, as CP são empresas que verticalizam a cadeia produtiva, com contratos regidos, de forma integralizada aos produtores rurais e com presença de rastreabilidade dos produtos comercializados, neste tipo de organização os frigoríficos são apenas prestadores de serviço. O grande diferencial destas empresas, é a venda de serviços aos consumidores, como cursos de preparo de carnes, ou pacote fechado de eventos. Além disso estas empresas não se limitam apenas a vendas em suas lojas físicas, comercializando seus produtos através de e-commerce, tele entrega ou mídias sociais, diferente das empresas tradicionais. Tem como mercado alvo consumidores exigentes em informações sobre a carne comercializada, que procuram qualidade do produto em primeiro lugar, e de alto poder aquisitivo.

As BP apresentam como diferencial a venda de produtos de luxo e alto valor agregado. Tem como mercado alvo clientes de alto poder aquisitivo, justificando a localização das empresas, que são em bairros de luxo. Este tipo de empresa comercializa uma menor quantidade de produtos, comparado aos demais estudados, e tem como foco a venda de cortes cárneos prontos para o preparo. Além disso, apresentam uma integração vertical com pecuaristas, influenciando nos sistemas produtivos dos mesmos e adequando os produtos comercializados ao gosto de seus consumidores.

Com relação a praça, ou seja, público alvo dos estabelecimentos, estes procuram realizar estudos de mercado para auxiliar as empresas em abrir seus negócios nas melhores localidades, em bairros de classe média a alta, assim

atingindo como público alvo de consumidores que compram seus produtos pela qualidade diferenciada, e tem a gastronomia como um hobby. Desta forma, o preço (custo/benefício) dos produtos comercializados por estas empresas, apresentam alto valor agregado, e com simbologias sociais e culturais. Além disso, as empresas comercializam produtos que agregam no preparo das carnes, e ofertam cursos e serviços com o objetivo de auxiliar seus consumidores no correto preparo do produto.

Os três tipos de estabelecimentos comercializam um mix de produtos variados e agregados ao preparo das carnes, variando desde padarias, hortifruti, utensílios domésticos e bebidas em geral. Porém a forma de venda destes produtos varia entre estabelecimentos, em BP e CP a venda não se limita apenas no balcão do estabelecimento, e sim, é comercializado também através de mídias sociais, telefone, e-commerce e tele entrega, já os estabelecimentos TP, apenas comercializam seus produtos no estabelecimento.

Tabela 4. Respostas dos entrevistados sobre as categorias descritas.

	Tipo de empresa		
	Tradicional	Boutique	Casa de carne
Caracterização da empresa	estabelecimentos provêm de sucessão familiar com tradição no ramo de carnes.	objetivos e mercado alvo claros; loja pequena;	objetivos e mercado alvo claros; realizaram pesquisa de mercado;
Localização	Bairros familiares	Bairros nobres	Bairros nobres
Relação com a cadeia produtiva	Trabalha de forma integrada aos frigoríficos de pequeno porte.	Integração vertical com pecuaristas; frigorífico é prestador de serviço;	Integração vertical da cadeia, com pecuaristas e frigoríficos.
Relação com fornecedores	Vários fornecedores, com maior poder de barganha.	Prestadores de serviços; poucos para carne bovina	Regido por contratos específicos;
Tipos de produtos	Açougue tradicional de balcão <i>in natura</i> ; mix de produtos para preparo; minimercado de produtos do dia-a-dia;	Ênfase na qualidade do produto e padronização de cortes prontos; marca própria; oferta com foco em cortes prontos;	Inovação, diferenciação e foco na qualidade do produto; marca própria; mix de agregados; prestação de serviço e cursos;
Marketing utilizado	Boca-a-boca ( <i>face to face</i> ).	Mídias sociais.	Mídias sociais; eventos gastronômicos; Consumidores exigentes que procuram qualidade, diferenciação e padronização dos produtos.
Clientes e consumidores	Todos os tipos de consumidores.	Tem como foco clientes da classe A que procuram produtos de luxo.	

Tanto os estabelecimentos do tipo BP quanto CP, apresentam uma integração vertical com pecuaristas e frigoríficos, realizando um acompanhamento desde a produção até a chegada do produto nas prateleiras. Deste modo, estas empresas disponibilizam ao consumidor final selos de certificações, seja da raça bovina, associações de produtores, ou empresas que auditam a cadeia produtiva de seus produtos. Assim o consumidor final tem em mãos informações sobre o sistema de produção, raça, sexo, origem, data de abate, entre outras informações das carnes comercializadas por estes estabelecimentos. Já os estabelecimentos TP, também comercializam carnes com selos de certificações, porém com uma menor integração da cadeia entre os elos e ausência de rastreabilidade do produto.

Tabela 5. frequência de respostas dos *experts* em relação aos 8 “Ps” do marketing.

	Público alvo (praça)	Preço (custo/benefício)	Produto (conjunto de atributos intangíveis)	Promoção (canais de divulgação)	Processo (relação com a cadeia produtiva)	Percepção do cliente	Pessoas (colaboradores)	Produtividade (qualidade do produto e outros serviços)
Tradicional	Estabelecimento familiar localizado em bairros de classe média-alta, com público alvo de médio alto poder aquisitivo.	Preços praticados alto; baixíssimo prazo ofertado; com várias promoções durante a semana; Bom custo benefício;	Vendas apenas balcão; mix de produtos para o dia-a-dia;	Face to face	Relação com fornecedores, principalmente de frigoríficos;	Layout agradável, organização, tranquilidade e aparência geral regular, com bom acesso aos produtos.	Presença de açougueiro; capacitação e cordialidade dos funcionários boa; quantidade de atendentes regular;	Apresenta selos de marcas e certificações de raças; não disponibiliza informações extrínsecas e intrínsecas da carne bovina; realiza venda de carne assada nos finais de semana;
Boutique	Localizado em bairros de classe alta, com público alvo de alto poder aquisitivo e selete.	Preços praticados alto; baixíssimo prazo ofertado; sem promoções e ofertas; custo elevado para o benefício;	Diversos canais de comercialização; foco em cortes diferenciados;	Mídias sociais	Verticalização da cadeia, sendo o frigorífico prestador de serviço;	Layout, organização, tranquilidade e aparência geral excelente; ótimo acesso aos produtos.	Quantidade de atendentes e rapidez no atendimento regular; cordialidade e capacitação boa; não tem açougueiro;	Apresenta selos de qualidade de marcas, e certificações de raças e outras certificações; orientação de consumo e disponibilização da origem do produto, data e local de abate visível;
Casa de carne	Localizado em bairro de classe média-alta, com público alvo que procura produtos diferenciados e tem a gastronomia como <i>hobby</i> .	Preços praticados alto; baixíssimo prazo ofertado; promoções e ofertas apenas nos fins de semana; excelente custo benefício	Diversos canais de comercialização; venda de serviços e agregados para preparo;	Mídias sociais; divulgação através de fornecedores e parceiros.	Verticalização da cadeia; contratos com pecuaristas e integração de frigoríficos;	Layout, organização, tranquilidade e aparência geral excelente; ótimo acesso aos produtos.	Ótima quantidade de atendentes e rapidez no atendimento; ótima capacitação e cordialidade dos funcionários; não tem açougueiro;	Apresenta selos de qualidade de marcas, e certificações de raças e outras certificações; disponibiliza informações da origem, sistema alimentar, data e local de abate visível; além de, informações sobre curtos e nutricionais da carne, orientação de consumo e degustação no local;

## Discussões

O mercado atual da carne bovina demanda cada vez mais novas tendências para adequar seus produtos e/ou serviços a um consumidor que está mais informado e exigente no que ele irá comprar. Desta forma, os produtos e/ou serviços disponibilizados pela cadeia produtiva da carne bovina tem que além de satisfazer este consumidor, demonstrar algum valor agregado ao seu produto, seja na diferenciação de qualidade, padronização e/ou simbologias. Segundo Forest *et al.*, (2014) está evidente que as empresas relacionadas com a cadeia produtiva da carne bovina estão focando em produzir produtos com diferenciação para atrair esses consumidores. Porém, para alcançar essas novas exigências de mercados os setores da cadeia produtiva devem aprimorar-se nas questões de estratégias de marketing e identificar qual é seu consumidor alvo, além de oferecer produtos e/ou serviços com qualidade e benefícios a todos os elos da cadeia produtiva da carne bovina (Batalha e Silva, 2001).

Com base nestas informações, o varejo da carne bovina tem que segmentar o mercado de acordo com as preferencias, poder de compra, localização geográfica, atitudes de compra e hábitos de compra similares dos consumidores (Novaes *et al.*, 2005; Kotler, 2010). Por esse motivo, a empresa precisa identificar os segmentos de mercado que poderá atender com eficácia. Salomon (2016) destacam que a segmentação dos mercados consumidores é, talvez, o aspecto mais importante para o desenvolvimento de estratégias empresariais para o aperfeiçoamento de produtos e serviços. A importância de realizar esta segmentação no mercado de carne bovina é que existem vários consumidores organizacionais que estão dispostos a pagar pelo preço da carne, pela escolha que fazem, seja pelo tipo de corte da carne ou pela maneira que é preparada.

A partir da segmentação, as empresas do varejo da carne bovina procuram atender um determinado nicho de mercado, adaptando melhor as suas ofertas a mercados mais específicos (tabela 4). O termo nicho de mercado é amplamente usado na área de marketing para se referir a um grupo de potenciais clientes que compartilham características similares que os tornam receptivos a um produto ou serviço específico (Kotler, 2010). Dentro da cadeia produtiva da carne bovina,

a estratégia de atender nichos de mercado ocorre em pequenos estabelecimentos, conhecidos como açougues de luxo, tem como objetivo a diferenciação de produtos e serviços com suas vendas voltadas para um público que deseja consumir produtos de luxo. Nesta estratégia, além dos atributos que podem ser detectados pela avaliação sensorial ou medidos objetivamente, há uma consciência crescente da importância das qualidades simbólicas associadas à origem do produto, que valoriza a cultura e a identidade do alimento (Muchnik, 2006).

Deste modo, Ruggiero (2017), define as características dos produtos de luxo como exclusividade, preços *premium*, imagem e status que se combinam para torná-los mais desejáveis. Já Heine (2010) diz que os consumidores percebem luxo nos produtos quando estes tem como características principais, o preço, a qualidade, a estética, a raridade, este é extraordinário e tem simbolismo.

Os açougues de luxo prezam muito pela aparência do estabelecimento. A apresentação e layout das lojas foi o aspecto mais ressaltado pelos consumidores em trabalho desenvolvido por Leonelli e Oliveira (2016), sobretudo, porque os estabelecimentos se diferem muito dos tradicionais pontos de venda de carne bovina no Brasil. Contudo, os autores apontaram que a apresentação da loja também pode inibir e/ou intimidar o consumidor a entrada à loja, por considerar um estabelecimento destinado somente ao público de alto poder aquisitivo.

Porém, no Brasil encontra-se distinções entre os açougues de luxo, que variam desde a forma de exposição dos produtos, os estabelecimentos comercializam a carne *in natura* em balcões e/ou apenas cortes bovinos prontos embalados a vácuo e/ou congelados, até a incorporação de produtos agregados para o preparo da carne bovina e/ou minimercado hortifruti (tabela 5). Segundo Arciprete (2017) alguns tipos de açougues de luxo evoluíram do mercado tradicional de carnes bovinas *in natura* para a comercialização de produtos sofisticados, mas sobretudo, estes estabelecimentos ainda possuem traços tradicionais, como manter a mesma localização do ponto de comércio, bem como manter a venda de produtos básicos de consumo. Isto ocorre por serem

estabelecimentos que evoluíram conforme a demanda dos consumidores, assim foram se adaptando as novas exigências de mercados.

De outra forma, surgiram novos tipos de estabelecimentos BP ou CP, que entraram no mercado das carnes bovinas de luxo ofertando produtos sofisticados desde sua abertura (tabela 5). Segundo Leonelli e Oliveira (2016) estes estabelecimentos são conhecidos com boutiques, o fracionamento e a customização de cortes é apontado como diferencial destes estabelecimentos, agregando valor a carne bovina. Além disso, a oferta de produtos refrigerados, assim como temperados e um mix de produtos disponibilizados a preços competitivos com o varejo convencional, contribuem para a fidelização dos clientes (tabela 4).

De acordo com o Sebrae (2016) o conceito da loja também deve agregar uma personalidade comercial, definindo um estilo que supra a necessidade do cliente, com tratamento personalizado. Ou seja, não basta apenas atrair o consumidor para um ambiente de loja agradável e estimulante, deve-se cativá-lo com bom atendimento e simpatia.

Já as CP, encontram-se entre o mercado tradicional e a boutique. Este tipo de estabelecimento de carnes bovinas, diferente do tradicional, não comercializa produtos *in natura* em balcão, qual não tem a possibilidade de customização, porem apresenta uma semelhança ao mercado tradicional de carnes, por ofertar aos clientes uma variedade de produtos agregados ao preparo da carne bovina. Quando comparado às BP, as CP são estabelecimentos maiores, com uma maior variedade de cortes bovinos disponibilizados aos consumidores, a semelhança está no layout do estabelecimento e no número de canais de comercialização dos produtos (tabela 5).

Como observado na Tabela 5 os açougues de luxo estudados apresentam diferenciação da carne bovina por meio de certificações e simbologias associadas a cultura carnívora. Os novos açougues de luxo, fazem parte da onda de empreendimentos artesanais que aproximam os consumidores aos outros elos da cadeia produtiva da carne bovina (Ocejo 2014). Segundo Johnston e Baumann (2010), os proprietários de açougues de luxo adotaram na carne bovina comercializada os termos como "artesanato", "artesanal" e "local", e as

noções de "qualidade diferenciada" da commodity, como estratégias e identidades empresariais integrais. Pontuado como estratégia de marketing da empresa PremiumD estudada neste trabalho, caracterizada como casa de carne *premium*, que comercializa produto com origem regional, local e cultural, em bairros de alto poder aquisitivo. Esses novos negócios estão frequentemente entrelaçados com processos de gentrificação em bairros urbanos de alto poder aquisitivo que criam lugares de produção cultural (Lloyd, 2004, 2006).

Os açougues de luxo são sofisticados e únicos em sua indústria, por preservar a cultura do consumo de carne bovina e além disso, transferir para seus clientes através dos seus trabalhadores uma filosofia que defende o bom gosto pela carne bovina e atende aos gostos dos que tem a gastronomia como um *hobby*. Essa filosofia engloba vários princípios morais de onde a "carne" deve vir, como a carne "deveria" ser produzida, e promove o que é "bom" na carne (Ocejo, 2014). Deste modo, os açougues de luxo são indicadores significativo de status social elevado (Ferguson, 1998, 2004; De Soucey, 2010). Segundo Johnston e Baumann (2010), a filosofia dos açougues de luxo reflete esses ideais e reestrutura os sistemas de valores que determina a qualidade da carne. Mais importante ainda, são os funcionários dessas lojas que desempenham papéis importantes na construção e comunicação da qualidade da carne bovina para os clientes (Ruggiero, 2017). Os funcionários dos açougues de luxo são fundamentais para moldar os produtos e práticas de trabalho, e ajudam a criar o objeto cultural antes de comercializar a carne bovina.

Os açougues de luxo comercializam produtos que são tradicionalmente de alta qualidade. Os produtos comercializados pelos açougues de luxo são adicionalmente distintos daqueles vendidos em açougues tradicionais ou em supermercados por causa de sua proveniência anunciada e métodos de produção, que seguem a filosofia da transparência e/ou rastreabilidade (Ocejo, 2014). Os açougues de luxo preferem comercializar carnes provenientes da pecuária local, pequenos e independentes que praticam certas práticas éticas e moldam seus sistemas de produção ao interesse dos consumidores (Goffman, 1959; Pachirat, 2011). Enquanto isso, essas lojas reembalam produtos com



origens culturais como itens autênticos e exclusivos agregando valor cultural e monetário ao produto comercializado.

Assim os açougues de luxo trabalham com uma filosofia de integração entre pecuaristas e frigoríficos (tabela 5). Esse processo de coordenação vertical destina-se a organizar o fluxo de produtos dos produtores para os consumidores e o fluxo inverso de informações dos consumidores para os produtores (Hanson, 2015). Quando uma empresa é verticalmente integrada, ela decide o que, como, e a quantidade que tem que produzir e processar para atender ao consumidor e estabelecer preços que mantêm um lucro (Oliveira *et al.*, 2017). A verticalização da cadeia produtiva da carne bovina é um fator importante destacado pelos açougues de luxo, e tem sido recorrente em projetos de marcas de carne de qualidade diferenciada e certificações (Leonelli; Oliveira, 2016). Essa integração aproxima os produtores dos consumidores, ampliando sua diferenciação em qualidade e/ou serviço ou controlando melhor os canais de distribuição e as informações quanto as principais demandas dos consumidores finais (Arciprete, 2017).

Além disso, outro fator que explica a aproximação do pecuarista ao varejo especializado é a possibilidade de agregar valor aos cortes do dianteiro, popularmente conhecidos como cortes de segunda, que normalmente tem menor valor de mercado. Estes produtos, quando vendidos em açougues de luxo, geralmente levam nomes de cortes específicos, conhecidos em países como Argentina, Uruguai e Estados Unidos (Leonelli; Oliveira, 2016). Deste modo, os açougues de luxo bonificam os pecuaristas e/ou a indústria frigorífica, estes valores de bonificação alcançam entre 15% e 25% acima do preço praticado no mercado commodity, de acordo com os entrevistados isso é possível pela padronização, diferenciação e qualidade da carne bovina produzida.

Desta forma, os açougues de luxo de carnes bovina desenvolvem e lançam novos produtos constantemente. Segundo Salomon (2016) o desenvolvimento de novos produtos é uma necessidade quando o cliente precisa e deseja mudanças, por exemplo, por um desejo de mais conveniência, demandas por mais variedade, maior interesse em produtos cárneos de origem tradicional e

local, preocupações com saúde pessoal ou com bem-estar animal. O desenvolvimento de novos produtos é, além disso, um importante parâmetro competitivo para produtores competindo em mercados maduros e desenvolvidos, onde novos produtos diferenciados adaptados às necessidades de segmentos específicos de clientes desempenham várias funções: dar alguma proteção contra a concorrência de preços, substituir produtos que enfrentam queda de vendas no final, seus ciclos de vida, e podem contribuir para a criação de satisfação e fidelidade do cliente (Salomon, 2016).

O desenvolvimento de novos produtos no setor de carnes tem duas dimensões: processamento e diferenciação (Grunert, 2011). A carne bovina pode ser vendida como carne fresca, como carne que sofreu diferentes níveis de processamento, ou seja, há espaço para diferenciação, que é dar ao produto um caráter e uma identidade diferentes que o diferenciam dos substitutos do mercado (Grunert, 2011). Desse modo, o processo de diferenciação da carne bovina pode ocorrer em várias etapas da cadeia produtiva. No estágio de produção animal, a diferenciação é possível pelo uso de diferentes raças, rações e sistemas de criação. O estágio de abate se abre para parâmetros como manejo animal, corte de maturação e resfriamento (Carvalho; Zen, 2017). Os produtos de carne fresca também podem ser diferenciados em termos de origem, formato de apresentação e embalagem, e os vários parâmetros nas fases de produção animal e abate podem ser transformados em esquemas de certificação de qualidade que podem tornar a diferenciação visível ao cliente (Northen, 2000). Assim, os açougues de luxo tem em mãos várias alternativas para diferenciar a carne bovina no mercado, atraindo novos cliente e os fidelizando a empresa.

## **Conclusões**

Os açougues de luxo trabalham de forma verticalizada proporcionando agilidade na comunicação com a cadeia produtiva da carne bovina. Além disso, os açougues de luxo apresentam oferta constante de carne bovina padronizada, com diferenciação de mercado e exclusividade em produtos comercializados. Assim moldando os sistemas produtivos e melhorando a estrutura organizacional da cadeia produtiva da carne bovina. Neste contexto, os açougues de luxo

constituem uma importante conexão com o consumidor final, informando sobre os atributos de qualidade da carne bovina *premium*, mas sobretudo possibilitando novas experiências e hábitos de consumo.

### Referências Bibliográficas

- ARCIPRETE, J.P.R. **Agregação de valor na carne bovina: um estudo sobre a percepção do consumidor em açougues *gourmet* na cidade de Ribeirão Preto**. Dissertação de mestrado do programa de pós-graduação da faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos. Universidade de São Paulo. 77pg. 2017.
- BARDIN, L. (2011). **Análise de conteúdo**. Edição 77, Lisboa, p. 70. 1977.
- BATALHA, M. O. SILVA, A.L. **Marketing Estratégico aplicado ao Agronegócio**. IN: BATALHA, M. O. (Org.). Gestão agroindustrial. 2. ed. São Paulo: 2001.
- CARVALHO, T.B.; ZEN, S. A cadeia de Pecuária de Corte no Brasil: evolução e tendências. **Revista iPecege**. 3(1):85-99, 2017. DOI: 10.22167/r.ipecege.2017.1.85
- DESOUCEY, M., 2010. Gastronationalism: food traditions and authenticity politics in the European Union. **Am. Sociol. Rev.** 75 (3), 432–455.
- FERGUSON, P.P., 1998. A cultural field in the making: gastronomy in 19th-century France. **Am. J. Sociol.** 104 (3), 597–641.
- FERRIER, P.; LAMB, R. Government regulation and quality in the US beef market. **Food Policy**, v. 32, p. 84–97, 2007.
- FOREST, M. *et al.* A diferenciação de produto na bovinocultura de corte: foco na estratégia mercadológica. **Revista Eletrônica da Faculdade de Ciências Exatas e da Terra Produção/construção e tecnologia**, v. 3, n. 5, 2014.
- GOFFMAN, E., 1959. The Presentation of Self in Everyday Life. **Anchor**, New York.
- GRUNERT, K.G. *et al.* Use of consumer insight in the new product development process in the meat sector. **Meat Science**. 89 (2011) 251–258
- HANSON, W. (2015). **Vertical Integration in the Beef Industry: A Case Study** (Undergraduate honors thesis, University of Redlands). Retrieved from [https://inspire.redlands.edu/cas\\_honors/](https://inspire.redlands.edu/cas_honors/)
- HEINE, S.J.; RUBY, M.B. Cultural psychology. **WIREs Cognitive Science**. Volume 1, March/April. 2010. DOI: 10.1002/wcs.7
- JOHNSTON, J.; BAUMANN, S. Foodies: Democracy and Distinction in the Gourmet Foodscape. **Routledge**, New York. , 2010.
- KOTLER, P. **Principles of Marketing**, Pearson Education Inc, Upper Saddle River, NJ. 2010.

- KUMAR, N.; KAPOOR, S. (2017). Do labels influence purchase decisions of food products? Study of young consumers of an emerging market. *British Food Journal*, 119 (2), 218-229. <https://doi.org/10.1108/BFJ-06-2016-0249>
- LAKATOS, E.M.; MARCONI, M.A. **Fundamentos de metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- LEONELLI, F.C.V.; OLIVEIRA, I.R.C. Percepção dos consumidores sobre os açougues *gourmet*: um estudo multicaso. **Organizações Rurais ; Agroindustriais**, Lavras, v. 18, n. 1, p. 79-91, 2016.
- LLOYD, R. The neighborhood in cultural production: material and symbolic resources in the new bohemia. **City Commun** 3 (4), 323–372. 2004.
- LLOYD, R. *Neo-Bohemia: Art and Commerce in the Postindustrial City*. **Routledge**, New York. 2006.
- MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 720 p. 2001
- MUCHNIK, J. Identidad territorial y calidad de los alimentos: procesos de calificación y competencias de los consumidores. **Revista Agroalimentaria, Centro de Investigaciones Agroalimentarias**. University of the Andes, Mérida, (22), p89–98. 2006.
- NORTHEN, J. R. Quality attributes and quality cues. **British Food Journal**, 102, 230–245. 2000.
- NOVAES, A.L. *et al.* Segmentação do mercado consumidor de carne bovina fresca no Brasil. **REAd – Edição 47 Vol. 11 No. 5**, set-out 2005.
- OCEJO, R.E. Show the animal: Constructing and communicating new elite food tastes at upscale butcher shops. **Poetics**. 47 (2014) 106–121. <http://dx.doi.org/10.1016/j.poetic.2014.10.006>
- OLIVEIRA, T.E. *et al.* Alianças mercadológicas e estratégias de diferenciação na cadeia da carne bovina no Brasil. **Revista Ibero-Americana de Estratégia – RIAE Vol. 14, N. 2**. 2015. <https://doi.org/10.5585/ijism.v14i2.2056>
- ORTEGA, D.L. HONG, S.J., WANG, H.H., WU, L. (2016). Emerging markets for imported beef in China: Results from a consumer choice experiment in Beijing. *Meat Science*, 121, 317-323. DOI: 10.1016/j.meatsci.2016.06.032
- PACHIRAT, T. *Every Twelve Seconds: Industrialized Slaughter and the Politics of Sight*. **Yale University Press**, New Haven, CT.2011.
- RUGGIERO, L. **The Luxury Market in Brazil: an analysis of its Complexity**. Thesis presented Escola de Administração de Empresas de São Paulo of Fundação Getulio Vargas. 2017.
- SOLOMON, M. R. **O Comportamento do Consumidor: Comprando, Possuindo e Sendo**. 11ª ed. Editora: Bookman. 2016. 585p
- SEBRAE NACIONAL. **Loja de carnes com design: conceitos chegam ao tradicional açougue**. 2016. Disponível em: <https://goo.gl/gH2CZW>
- Secretaria Municipal de Indústria e Comércio – SMIC. **Lista de alvará por atividade: Açougue**. Prefeitura de Porto Alegre. 2019. Disponível em:

<https://alvaraweb.procempa.com.br/alvara/alvaraListaPorAtividade.seam?cid=613>

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

### Capítulo III<sup>4</sup>

---

<sup>(4)</sup> Elaborado de acordo com as normas Food Policy.

## MERCADO DE NICHOS: ESTUDO MULTICASO SOBRE AÇOUGUES DE LUXO

Eduardo Lisbinski, Bruna Boito, Tamara Esteves de Oliveira, Júlio Otávio Jardim Barcellos

### **Resumo:**

Este trabalho tem como objetivo pontuar as condições do ambiente organizacional adotado pelas casas de carnes *premium* bem como analisar as estratégias marketing. Para alcançar o objetivo foi realizada uma sequência de entrevistas do tipo qualitativa utilizando método de estudo de casos com as casas de carne *premium* no município de Porto Alegre - RS. Foram entrevistados os agentes responsáveis pelos estabelecimentos com auxílio de entrevista semiestruturada, totalizando cinco empresas e atingindo 100% dos estabelecimentos classificados como *premium*. Os dados foram submetidos a uma análise de conteúdo e correlação de Pearson com o auxílio do software NVIVO11®. Pode-se observar que as casas de carne *premium* trabalham de forma vertical com os demais elos da cadeia produtiva, melhorando a qualidade do produto e assimetria de informação. Estes estabelecimentos procuram atender *nichos* de mercado da carne bovina, com objetivo de fidelizar consumidores exigentes e homogêneos disponibilizando produtos padronizado e diferenciados. Conclui-se que as casas de carne *premium* constituem uma importante conexão entre o consumidor final e os demais elos da cadeia produtiva da carne, sinalizando os atributos de qualidade das carnes diferenciadas, e possibilitando novas experiências e hábitos de consumo.

### **Palavras chave:**

Cadeia produtiva da carne, verticalização, organizacional, marketing, diferenciação, inovação

## NICHO MARKET: MULTIFUNCTIONAL STUDY ON LUXURY BUTCHERS

### **Abstract:**

The present work has an objective pointed the conditions of the organizational space adopted by the butcher's meat houses as well as to analyze the marketing strategies. To reach the objective was realized a sequence of qualitative interview, with of case study in the butcher's meat in the city of Porto Alegre – RS. The interviewed agents re responsible for the establishments, were applied a semi-structured interview, totalizing five companies and reaching 100% of the establishments classified as premium. The data were submitted to a Pearson correlation and content analysis with the software NVIVO11®. Can be observed that the *premium butchers* work in the vertical way with the productive supply chain, to improve the product quality and decrease the asymmetry of information. This establishment look for market niches for cattle meat, with the aim to loyalty of demanding and homogenous consumers by providing standardized and differentiated products. It is concluded that *premium meat butchers* constitute an important connection between the final consumer and the other links in the meat production chain, signaling the quality attributes of differentiated meat, and making possible new experiences and consumption habits.

### **Keywords:**

Productive supply chain of meat, verticalization, organizational, marketing, differentiation, innovation.



## Introdução

A desorganização da cadeia produtiva da carne bovina no Brasil, acarreta que a maior parte da carne produzida é direcionada para o mercado de *commodity*, ou seja, uma matéria-prima minimamente padronizada, que segue a precificação do produto, apresentam baixo valor agregado e ausência de diferenciação de origem e qualidade (Carvalho; Zen, 2017). Essa desorganização ocorre principalmente por falta de integração entre os elos produtivos, e a desconfiança entre pecuaristas e a indústria frigorífica. Contudo, em função dos cenários econômico, político, produtivo e social, que mudam frequentemente, as empresas ligadas a cadeia produtiva da carne bovina passam a adotar de várias condutas competitivas e intensificam seus sistemas produtivos, com objetivo de diferenciar a carne comercializada, com padronização e qualidade percebida, agregando valor aos produtos disponibilizados ao consumidor final (Cottle; Kahn, 2014). Segundo estudos de Oliveira *et al.*, (2015), os agentes da cadeia produtiva estão investindo em técnicas inovadoras que levem a diferenciação do produto ao consumidor final, permitindo um direcionamento mais eficaz para as necessidades e desejos de diferentes mercados consumidores, também conhecidos como nichos de mercado.

O termo “nicho de mercado” é amplamente usado na área de marketing para se referir a um grupo de potenciais clientes que compartilham características similares que os tornam receptivos a um produto ou serviço específico (Kotler, 2010). A essência deste pensamento é que o marketing de nicho permite que os clientes sejam mais bem atendidos e, como resultado, trabalhar com estes nichos de mercado possibilita maiores lucros, em função do valor agregado ao produto comercializado. Dentro da cadeia produtiva da carne bovina os esforços são no sentido de aproximar-se do consumidor final e conscientizá-lo sobre aspectos de qualidade presentes em projetos de carne *premium*. Não se trata apenas de divulgar um padrão racial, mas sim construir marcas de carne bovina em que atributos de maciez, suculência e sabor tenham constância e padrão, além de proporcionar ao consumidor aspectos socioculturais intangíveis (Font-I-Furnols; Guerreiro, 2014).

Segundo Forero *et al.*, (2014), a estratégia de atender nichos de mercado nos EUA, surgiu em pequenos estabelecimentos especializados e açougues de luxo, direcionando a carne bovina *premium* para um público que deseja produtos de luxo e alta qualidade percebida. Deste modo, nos grandes centros urbanos em todo o mundo são comuns os açougues de luxo, e tem como objetivo principal disponibilizar carne bovina e produtos agregados a um consumidor homogêneo que procura além da praticidade e comodidade, contar com cortes fracionados e customizados que atendem seus desejos (Leonelli; Oliveira, 2016). Segundo Forero *et al.*, (2014) os consumidores da carne bovina *premium* se referem à gastronomia como um hobby, fazendo com que a compra de carne em açougues de luxo adquira novas simbologias, inclusive, de status social. Além disso, por conta dos serviços diferenciados oferecidos, nos açougues de luxo o tempo médio de permanência dos clientes tende a ser o dobro do varejo tradicional (Leonelli; Oliveira, 2016).

Nesta estratégia, além dos atributos que podem ser detectados pela avaliação sensorial ou medidos objetivamente, há uma consciência crescente da importância das qualidades simbólicas associadas à origem do produto, que valoriza a cultura e a identidade do alimento (Muchnik, 2006). Assim o objetivo deste trabalho é pontuar as condições do ambiente organizacional adotado pelos açougues de luxo e analisar quais as estratégias utilizadas para operacionalizar o nicho de mercado da carne bovina *premium*.

## **Material e Métodos**

Este trabalho foi realizado utilizando o método de estudo de caso descrito por Yin (2005). Para alcançar o máximo de estabelecimentos que se encaixam no escopo da pesquisa, foi realizado um levantamento junto a base de dados de alvará de funcionamento da prefeitura municipal de Porto Alegre, totalizando 736 estabelecimentos que são autorizados a comercializar carne bovina no município (SMIC, 2019). A escolha dos estabelecimentos estudados foi definido de forma intencional e atendendo a critérios, como: acesso e disposição para cooperar com a pesquisa; localização; indicações feitas por especialistas da área e se caracterizar como estabelecimentos que comercializam carnes *premium* com

diferencial de mercado. Desta forma, foram selecionado para a análise descritiva 8 estabelecimentos.

Para isso, através de análise exploratória (Malhotra *et al.*, 2005), *experts* no mercado da carne bovina foram até os estabelecimentos e realizaram uma análise descritiva dos estabelecimentos, com auxílio de um questionário baseado no método de Survey, com questões fechadas, qualitativas semiestruturadas com respostas de única escolha em escala de *Likert*, que consiste em uma escala numérica de categoria ímpar, e algumas questões de escalas de distância social e escala de *Guttman* (tabela 1), seguindo os preceitos de Lakatos; Marconi (2001). Deste modo, cinco estabelecimentos foram identificados na cidade de Porto Alegre – RS – Brasil, que se encaixaram no escopo da pesquisa (tabela 2), assim envolvendo a totalidade de estabelecimentos classificados como açougue de luxo e que comercializam carnes *premium* no município.

Os *experts* foram selecionados através da referências de artigos científicos publicados relacionados ao escopo da pesquisa, conhecimento sobre o assunto, indicação de pesquisadores da área de estudo. Estes passaram por um treinamento sobre o tipo de análise realizada, bem como um grupo focal para discutir sobre o assunto açougues de luxo e sanar as dúvidas.

Foram realizadas entrevistas nos escritórios dos estabelecimentos com os donos e/ou sócios gerentes das empresas estudadas. A pesquisa foi realizada com uma abordagem qualitativa, qual utiliza procedimentos de pesquisa exploratória através do uso de entrevistas. Foi desenvolvido um roteiro de entrevista semiestruturado, com questões abertas e fechadas para a realização das entrevistas (tabela 1). O uso do roteiro de entrevista semiestruturado permitiu fazer perguntas adicionais para elucidar questões que não ficaram claras ou ajudar a recompor o contexto da entrevista, principalmente em momentos em que os entrevistados perdiam o foco ou tinham dificuldades em expressar suas ideias. As questões realizadas durante as entrevistas foram sobre: estruturação organizacional dos estabelecimentos; cadeia produtiva e relacionamento com fornecedores; tipos de produtos comercializados;

estratégias de marketing adotadas pela empresa; relacionamento com clientes e consumidores.

Tabela 1. Roteiro das entrevistas

Perguntas sobre	
Estrutura organizacional	Ano abertura; classificação; objetivo; alvo; concorrentes; localização; funcionários; estrutura mercadológica; segmentação mercado; projeção; diferencial; <i>layout</i> e aspectos físicos; organização do ambiente.
Cadeia produtiva e Fornecedores	Quais; tipos; relacionamento; rotatividade; exclusividade; marcas; certificações; integração.
Carne bovina e produtos agregados	Tipos; como chega; carro chefe; mais vendido; inovação; tipo exposição; nº cortes; certificações; cursos; serviços.
Marketing	Canais de vendas; entregas; divulgação; quem faz; propagandas; mídias sociais.
Clientes e consumidores	Acesso; fidelização; feedback; SAC; serviços; estacionamento.

As entrevistas foram realizadas in loco com os donos e/ou sócios gerentes das empresas. De acordo com o estipulado pelo decreto de lei nº 2.848, de 7/12/1940 de proteção de dados, as informações coletadas foram estritamente confidenciais e tratadas de forma anônima, sendo assim, para preservar o sigilo da origem das respostas, os estabelecimentos foram identificados aleatoriamente (tabela 2). As empresas foram classificadas conforme a análise exploratória realizada por *experts* da cadeia produtiva da carne bovina, sendo: Tradicional *premium* (TP), para casas de carne com mais de 30 anos no mercado, que comercializa carne bovina *in natura* em balcão e com presença de açougueiros, realiza a venda de produtos do dia-a-dia como um minimercado; Boutique de carnes *premium* (BP), para casas de carne com denominação de Boutique, apresenta uma ambiente físico pequeno e comercializa apenas carne bovina fracionada em cortes prontos, com número reduzido de variedade de produtos; e Casas de carne *premium* (CP), para empresas com menor tempo de mercado e uso desta denominação, que comercializa a carne bovina apenas em cortes fracionados embalados a *vácuo*, apresenta um número elevado de tipos

de cortes cárneos, e realiza a venda de agregados para o preparo das carnes (tabela 2).

Tabela 2. Estabelecimentos que foram realizadas as entrevistas.

Tipo de açougue de luxo	Nome	Tempo (horas)
Tradicional <i>premium</i>	PremiumA	00:52
Tradicional <i>premium</i>	PremiumB	00:40
Boutique de carnes <i>premium</i>	PremiumC	00:38
Casa de carnes <i>premium</i>	PremiumD	00:41
Casa de carnes <i>premium</i>	PremiumE	1:13

Os dados foram submetidos a análise de conteúdo conforme metodologia descrita por Bardin (2011), a qual consistem em um estudo de transcrições textuais de dados visando comparar, observar diferenças e categorizar fatores presentes no texto por meio do processamento da informação. Para isto foi realizado uma lista de temas a qual é denominado de *template*, divididas em categorias que foram codificados e classificados os dados textuais obtidos nas entrevistas. A divisão do *template* foi elaborado de acordo com as categorias do roteiro das entrevistas (tabela 1).

As transcrições das entrevistas foram incluídas individualmente no software NVIVO 11<sup>®</sup> como fontes documentais. O software possibilita a codificação de textos e gerenciamento das informações para apoio a análise dos dados. A análise das 5 entrevistas possibilitou a codificação de 403 frases passíveis de classificação nas categorias apresentadas na tabela 1. Realizou-se uma análise de cluster e correlação de Pearson com auxílio do software NVIVO 11<sup>®</sup>, com o objetivo de agrupar as empresas pela similaridade das respostas das entrevistas.

## Resultados

Os açougues de luxo do tipo TP, começaram a comercializar carne bovina *commodity* até os anos 2000, a partir de uma nova estruturação de mercado, com desejo de fidelização dos consumidores, estas empresas evoluíram, e trocaram a comercialização da carne *commodity* para carnes *premium* adaptando-se a novos mercados. Essa evolução deve-se a adaptação das

empresas aos desejos dos consumidores, que procuram por produtos diferenciados. Segundo os entrevistados dos açougues de luxo PremiumA e PremiumB, os estabelecimentos foram abertos por necessidades de trabalho, desta forma, seguindo preceitos tradicionais de comercialização, os dois estabelecimentos provêm de sucessão familiar com tradição no ramo de carnes, o entrevistado da PremiumB exemplifica durante a entrevista que “...a família já trabalhava no ramo de carnes, e o negócio foi aberto por acaso de necessidade de trabalho... porém sempre diferenciado a carne bovina comercializada, focado na qualidade do produto e não no preço...desse modo o mercado foi modificando ao longo do tempo e se adaptando aos desejos dos consumidores”.

Os demais açougues de luxo estudados (PremiumC, PremiumD e PremiumE) iniciaram suas atividades recentemente, com no máximo três anos de mercado, e com objetivos e mercado alvo claros. Estes estabelecimentos realizaram pesquisa de mercado com auxílio de empresas específicas no segmento de inovação e marketing, segundo PremiumD “...é importante realizar projeto de mercado para se situar como está o ramo no município, e encontrar o melhor ponto e tipo de estabelecimento para abrir o negócio...”.

O número de codificações citadas durante as entrevistas, sobre cada um dos fatores estudados, são apresentadas na tabela 3. A estrutura organizacional dos açougues de luxo são influenciados por uma série de fatores que foram subdivididos diferentes tópicos, caracterização do estabelecimento, que se refere ao tipo de segmentação de mercado da carne bovina que a empresa está inserida e início dos trabalhos e abertura, refere-se ao ano e as questões socioeconômicas da inauguração da empresa; localização geográfica, refere-se ao endereço, e classificação socioeconômica do bairro; objetivo e alvo da empresa, aspectos ligados ao público alvo da empresa, e suas metas de crescimento; dificuldades financeiras encontradas pela empresa ao longo do tempo; e perspectivas do futuro do negócio. A subdivisão foi realizada para melhor compreender os aspectos ligados a estrutura organizacional dos açougues de luxo, resultando no total de 121 codificações, assim sendo o ponto mais abordados pelos entrevistados.

Tabela 3. Categoria da análise e número de codificações das entrevistas.

Categorias estudadas		Frequência absoluta
Estrutura organizacional	• Caracterização/ Abertura	74
	• Localização	11
	• Objetivo/ Alvo	13
	• Dificuldades	10
	• Futuro	13
Cadeia produtiva e fornecedores		75
Carne bovina e produtos agregados		78
Marketing		63
Clientes e consumidores		66
<b>Total</b>		<b>403</b>

Os açougues de luxo trabalham em um sistema de exclusividade com marca própria, onde o relacionamento com os fornecedores é do tipo vertical. A verticalização da cadeia produtiva da carne bovina foi muito destacada durante as entrevistas, pode-se observar a importância de trabalhar com proximidade aos demais elos da cadeia, segundo o entrevistado da PremiumE “... *quando se trabalha com proximidade ao fornecedor de maneira vertical... a carne bovina disponibilizada é nobre, de alta qualidade e padronizada... deste modo se tem uma rastreabilidade do produto até o consumidor final...*”. A carne bovina deste estabelecimentos provêm de pequenos frigoríficos, com maior controle de produção e abate, e detêm em torno de 80% dos produtos comercializados. Segundo PremiumA “...*frigoríficos de pequeno porte disponibilizam carne de melhor qualidade... estes tem um maior controle de produção de toda a cadeia da carne...*”, acrescentando PremiumD aborda que “... *frigoríficos com capacidade de abate menor possuem melhor flexibilidade de negociação, disponibilizam cortes padronizados e adequado ao que precisamos...*”. Os entrevistados citam que é importante ter uma parceria forte com os frigoríficos, garantindo um produto de qualidade e padronização. Todos os entrevistados destacam a exclusividade de produção e detêm a sua marca com um determinado frigorífico, obtendo a maior parte da carne bovina comercializada pelo estabelecimento. Porém, os entrevistados comentam que é importante trabalhar com mais de um fornecedor de carne bovina, mesmo que seja em menores quantidades, e assim evitar problemas pontuais, como atraso nas

entregas pelos fornecedores evitando a falta de produto no estabelecimento, e além disso oferecer mais opções aos clientes.

O fator relacionado a carne bovina e produtos agregados foi o segundo mais citado durante as entrevistas, presente em 78 codificações (tabela 3). Quando solicitados a discutir sobre a carne bovina e os produtos comercializados nos estabelecimentos, os entrevistados apresentaram maior ênfase na carne bovina, segundo o entrevistado do açougue de luxo PremiumB discute que *“...para se ter uma boa empresa deve-se inovar e comercializar produtos diferenciados com foco na qualidade da carne bovina...”*, além disso PremiumE diz *“...a empresa deve ter produtos da marca própria e que ofereçam confiabilidade ao cliente...este vai se fidelizar a nossa loja pela qualidade e padronização da carne bovina...”*. Ficou bem claro a importância da padronização e qualidade da carne bovina comercializada pelos açougues de luxo, segundo os entrevistados o cliente procura carne com qualidade diferenciada que atendem seus desejos de consumo, e ao repetir a compra procuram a mesma padronização da compra anterior, deste modo o cliente se fideliza a empresa. Além disso, os entrevistados discutiram que o sucesso e reconhecimento da empresa está diretamente ligado a comercialização de marcas próprias. Três das empresas entrevistadas (PremiumB, PremiumC e PremiumE) possuem marca própria sendo comercializada, uma está em processo de registro da marca (PremiumD) e outra (PremiumA) trabalha apenas com marcas dos fornecedores.

A utilização de marcas próprias ligada ao nome da empresa é amplamente utilizada como estratégia de marketing. Segundo os entrevistados a utilização de marca própria aumenta a visibilidade dos consumidores sobre o estabelecimento, e permite agregar valor à empresa. Outras estratégias de marketing são utilizadas pelas empresas, principalmente o uso de mídias sociais como forma de divulgação, discutido por PremiumE *“... hoje o que mais traz retorno para a empresa são as mídias sociais... a utilização de outros veículos de comunicação como radio, tv ou outdoor não funcionam bem...”*. De acordo com os entrevistados trabalhar com divulgação em veículos de massa, como rádio e tv não atraem novos clientes, além disso outro ponto atribuído a não



utilização desse meios de divulgação é devido à estratégia dos açougues de luxo atender nichos de mercado e consumidores que desejam além de qualidade da carne bovina características intangíveis, como fatores socioculturais.

Outro diferencial de mercado atribuído aos açougues de luxo, são os canais de distribuição utilizados. De acordo com os entrevistados as empresas mantem uma proximidade aos clientes permitindo que as vendas possam ser realizadas através de mídias sociais, WhatsApp, telefone e tele entrega, facilitando a comunicação e respostas. Deste modo os açougues de luxo possibilitam a conveniência aos consumidores, não se limitando apenas na loja física, respondendo rápido a questões solicitadas de imediato através de vários canais de comercialização e distribuição da carne bovina.

A proximidade com o cliente permite um melhor relacionamento entre empresa e consumidor. Os métodos de fidelização utilizados pelos açougues de luxo são os mesmos, de acordo com os entrevistados, a qualidade do produto é o principal método de fidelização. Segundo o entrevistado da PremiumD “...a fidelização é qualidade e preço constante, isso fideliza o cliente a loja...”, mesmo foi dito por PremiumC “... a qualidade fideliza o cliente...”. Porém, atributos como a localização da loja, o atendimento dos funcionários a oferta de cursos e serviços para o preparo da carne bovina, bem como marcas certificadas, agregam para a fidelização dos clientes. O açougue de luxo PremiumE, por exemplo, iniciou um projeto de cadastramento de clientes, inovando em métodos de fidelização, esse cadastramento tem como objetivo de realizar um banco de dados e disponibilizar um cartão de fidelidade, o qual proporcionará exclusividade de atendimento, descontos no momento da compra dos produtos e serviços.

Três açougues de luxo estudados realizam serviços aos clientes. Estes serviços são disponibilizados em forma de cursos e/ou realização de churrascos privados em forma de pacote fechado (carne, produtos agregados e serviço de preparo). No açougue de luxo PremiumE é disponibilizado aos clientes diferentes formatos de cursos no próprio estabelecimento, o qual conta com uma área reservada a este serviço, de acordo com o entrevistado “...todo mês é realizado um curso na loja está sendo um diferencial de mercado, trazemos o cliente não

*apenas para comprar, mas para ele adquirir experiências...*". Já a PremiumD e PremiumC, a disponibilização de cursos ocorre com parecerias entre outras empresas e/ou lugares. O principal objetivo da realização de serviços pelos açougues de luxo é disponibilizar ao cliente informações corretas desde a compra até a preparação e degustação da carne bovina comercializada pelas empresas.

De acordo com os entrevistados, as empresas não apresentaram dificuldades financeiras, estruturais e com o fornecimento de produtos, ao longo dos anos, isso ocorre pelo tipo de conceito adotado pelos estabelecimentos, segundo PremiumB *"...o hábito de consumo do cliente mudou com a crise econômica do país... porém, o faturamento da empresa se manteve estável..."* já a PremiumD diz que *"...o cliente da empresa tem alto poder aquisitivo, não influenciando nos hábitos de consumo em tempos de dificuldade..."*. todos os estabelecimentos estudados projetam um bom crescimento nos próximos anos, e acreditam que o mercado da carne bovina será mais competitivo. Desta forma os açougues de luxo PremiumB e PremiumC pretendem abrir outros estabelecimentos no município de Porto Alegre, já PremiumD e PremiumE projetam nos próximos anos a implementação de franquias aumentando a rede pelo país.

Na figura 1 esta apresentada uma análise de cluster de acordo com a similaridade das palavras dos textos das entrevistas com os açougues de luxo. Pode-se observar uma correlação similar entre as respostas das entrevistas (figura 1), onde permitiu o agrupamento por cluster CP, PremiumE e PremiumD com 0,90% de similaridade. Junto neste agrupamento encontra-se a PremiumC, qual foi classificada como BP (Tabela 2) e apresenta uma correlação próxima as CP PremiumE e PremiumD (figura 1). Estas empresas foram classificadas como CP, quais trabalham apenas com a comercialização de produtos e não realizam manuseio das carnes, outra razão para esse agrupamento é de que estas empresas disponibilizam serviços aos clientes, diferente das demais.

O outro agrupamento apresentado na figura 1 ocorreu com uma alta correlação entre as empresas PremiumA e PremiumB. Estas empresas foram classificadas como tradicionais (tabela 2), estão a mais de 30 anos no mercado

de carnes em Porto Alegre e apresentam uma evolução para mercado de nicho, também apresentam semelhança na estrutura organizacional e o tipo de produto comercializado (*in natura* em balcão= açougue) diferente das demais empresas.

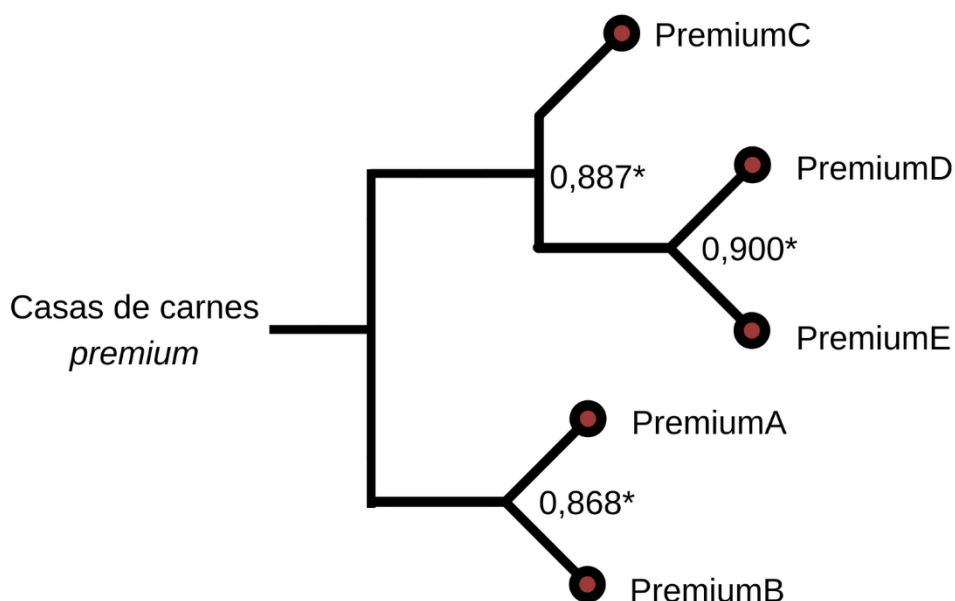


Figura 1. Análise de cluster por similaridade de palavras e \*valores correlação de Pearson das entrevistas com açougues de luxo  $P < 0,005$ .

## Discussão

A expansão de estabelecimentos especializados em carnes *premium* com produtos diferenciados no mercado já foi constatado por Brandão *et al.*, (2012), segundo o autor o surgimento de nichos de mercado da carne bovina ocorre pela segmentação dos consumidores. Estes consumidores procuram produtos padronizados, com diferenciais de mercado e qualidade superior ao produto tradicional *commodity*, possibilitando que as empresas migrem de mercados comuns e/ou açougues de bairro para mercados especializados, como observado pelos açougues de luxo PremiumA e PremiumB. De acordo com Leonelli; Oliveira (2016) entre os anos de 2013 e 2015 somente em bairros nobres da cidade de São Paulo, foram abertas e/ou reestruturadas 08 açougues de luxo especializados em carnes *premium*, com diferenciação de produtos e

cortes bovinos de alta qualidade, enfatizando principalmente o padrão racial europeu de animais britânicos e o japonês, neste caso a raça Wagyu.

O ponto de compra é frequentemente utilizado como indicador da percepção de qualidade, segurança e avaliação dos produtos cárneos (Paustian *et al.*, 2016). Deste modo o ponto ou local de compra é um fator situacional, que pode influenciar as preferências do consumidor e as decisões de compra de produtos cárneos. De acordo com os entrevistados desta pesquisa a localização geográfica, os aspectos de *layout* e organização da loja são fatores importantes na percepção dos consumidores sobre a diferenciação dos produtos. Segundo Paustian *et al.*, (2016) os consumidores escolhem o local de compra para obter a melhor qualidade da carne e proporcionar mais confiança na qualidade e na segurança alimentar. Nesse sentido, é importante observar as mudanças nos hábitos de consumo dos clientes e adaptar as empresas de acordo com as preferências de seus consumidores, como argumentando por PremiumB, PremiumD e PremiumE.

Os açougues de luxo se diferenciam dos demais pontos de venda tradicionais, segundo Leonelli; Oliveira (2016), estes estabelecimentos oferecem uma gama de produtos e serviços agregados ao preparo da carne, que compreendem desde a customização de produtos, serviços e vivências gastronômicas com a carne bovina, inserindo no contexto de consumo simbologias culturais e sociais percebidas pelos clientes. Os açougues de luxo PremiumD e PremiumE apontam em suas entrevistas a importância de comercializar nos estabelecimentos produtos agregados ao preparo da carne, segundo Grunert *et al.*, (2011) é importante que os consumidores recebam informações sobre os modos de preparo e indicação de consumo da carne bovina, assim agregando simbologias culturais e sociais no consumo das carnes *premium*.

De certo modo, a diferenciação de produtos e/ou serviços oferecidos pelos açougues de luxo são nichos de mercado. Leonelli; Oliveira (2016) discutem que no montante de *nichos* de mercado no Brasil há sinais de verticalização com o segmento pecuário, sendo o frigorífico na maioria das vezes um prestador de serviço. Na figura 3 pode-se observar os principais pontos em

relação aos aspectos organizacionais dos açougues de luxo. As empresas estudadas neste trabalho apresentam uma estrutura organizacional integrada e verticalizada com os demais elos da cadeia produtiva. Através de uma integração verticalizada com produtores e/ou associações certificadoras de raças, facilitando assim os transmite entre os elos da cadeia produtiva. Um ponto interessante observado nesse tipo de organização é que os frigoríficos apenas são prestadores de serviços com contratos específicos regidos pelas empresas envolvidas. Segundo Morales *et al.*, (2013) os açougues de luxo apresentam arranjos estritamente coordenados e constituídos por agentes da cadeia produtiva de menor porte, assim adotam relacionamentos mais próximos e abertos com seus parceiros diminuindo os custos das transações e assegurando padronização e qualidade do produto.

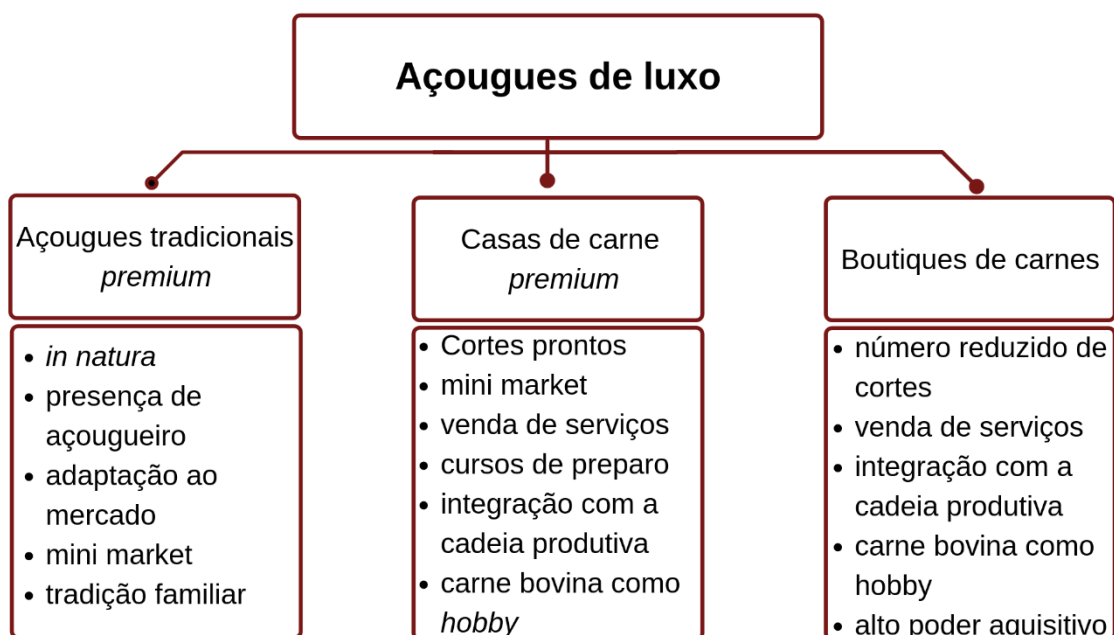


Figura 2. Síntese dos resultados das entrevistas com açougues de luxo.

De acordo com Font-I-Furnols; Guerreiro (2014), ocorre uma tendência de diferenciação e segmentação de mercados em forma de nichos na cadeia produtiva da carne bovina. Os autores salientam que ao conhecer as percepções e desejos dos consumidores demandaria a reestruturação da coordenação, com o intuito de oferecer ao consumidor carne bovina padronizados, com atributos de

qualidade diferenciada, oferta constante, confiabilidade e segurança alimentar. Oliveira *et al.*, (2015) constataram particularidades no contexto da diferenciação da carne bovina Brasil, segundo os autores a coordenação dos arranjos produtivos da carne bovina diferenciada ocorrem por meio de alianças mercadológicas entre os elos da cadeia produtiva, com tendência à verticalização do elo pecuarista ao varejo, e elevada assimetria de informação.

Os açougues de luxo comercializam produtos diferenciados, e carne bovina *premium* com alta qualidade e padronização. Para isso, estas empresas trabalham de forma verticalizada (figura 3) com o elo produtivo da cadeia, onde moldam os sistemas produtivos a fim de padronizar o tipo de animal comercializado conforme a demanda dos consumidores. Dentro das indústrias de processamento (frigoríficos), os açougues de luxo mantem pessoas de confiança para certificar de alguma forma o produto que será comercializado (seja por meio de certificações de raças e/ou padronização de carcaças) utilizando critérios específicos e bonificando a carne bovina que se encaixam nos requisitos solicitados (Beriaín *et al.*, 2009).

Outro quesito pontuado pelos açougues de luxo é a inovação em cortes de carne bovina, produtos agregados e/ou serviços disponibilizados aos consumidores (figura 3). A inovação pode ser conceituada como o desenvolvimento de novos produtos ou serviços modelos e estratégias de negócio alternativo, formação de novos conhecimentos e/ou um método de entrega alternativo (Cumming, 1998; Covin; Miles, 1999; Knox, 2002). Damanpour (1991) considera inovação como a prática de uma nova ideia que compreende todas as atividades das organizações, desde um novo produto, serviço ou um novo processo. Para os entrevistados dos açougues de luxo PremiumA e PremiumE a inovação em seus estabelecimentos ocorre por meio de cortes de carne bovina exclusivos, disponibilização de serviços e/ou comercialização de produtos únicos. Assim entrevistados dos açougues de luxo estudados neste trabalho comentam que mantém metas de inovação, seja por meio de comercialização de marcas próprias, serviços e/ou produtos exclusivos com o objetivo principal de fidelizar clientes.

O principal método de fidelização de clientes adotado pelos açougues de luxo é a oferta constante e divulgação da qualidade da carne bovina comercializado, além de disponibilizar aos consumidores cursos e orientação sobre o preparo da carne bovina. Segundo Henschion *et al.*, (2017) grande parte da informação que os consumidores recebem em relação à qualidade da carne bovina e sobre os cortes é fornecida por meio de anúncios, campanhas informativas, rótulos ou marcas. De acordo com Font-I-Furnols; Guerreiro (2014) essas informações são usadas pelos consumidores, juntamente com outros fatores, para criar suas expectativas de qualidade, que por sua vez influenciam a escolha da carne, as decisões de compra e a disposição a pagar. Verbeke; Ward (2006), demonstra que as campanhas promocionais podem afetar a expectativa de qualidade dos consumidores e que aspectos como qualidade e origem da carne se tornam mais importantes para os consumidores após as campanhas de informação. Além disso, para aumentar as vendas ou atingir mercados específicos, várias estratégias de marketing são desenvolvidas para fidelizar o consumidor, como lojas on-line, telemarketing ou vendas diretas, entre outras (Forero *et al.*, 2014).

A utilização de diferentes canais de comercialização, bem como o uso de mídias sociais para a divulgação de produtos e/ou serviços é amplamente utilizada pelas cadeias produtivas (Ho *et al.*, 2018). De acordo com PremiumC e PremiumE as mídias sociais proporcionam uma resposta de compra elevada de carne bovina, além de ser o melhor meio de divulgação dos produtos comercializados pela empresa. Outro ponto discutido pelos entrevistados é a alta velocidade de circulação das informações disponibilizadas através das mídias sociais e o alcance mundial desta informação. Segundo Leonelli; Oliveira (2016) apontaram a importância da disponibilização dos produtos em diferentes canais de comercialização não se limitando apenas na loja física. Além disso Schivinski; Dabrowski (2014) apontam que a comunicação através das mídias social influencia positivamente a valorização da marca e a atitude de compra da marca pelos consumidores.

Os açougues de luxo procuram entender o comportamento do consumidor em relação à carne bovina e aos produtos cárneos. Segundo Font-I-Furnols;

Guerreiro (2014) as preferências dos consumidores, o seu comportamento e a percepção sobre a carne bovina e produtos cárneos são heterogêneos e dependem não somente das propriedades sensoriais e de aparência, mas também dos aspectos psicológicos e mercadológicos. Deste modo os açougues de luxo estudados neste trabalho procuram manter uma constante pesquisa de mercado e solicitam aos seus clientes feedback do estabelecimento, da carne bovina, e dos produtos e/ou serviços comercializados. Nestes feedbacks os clientes são instigados a pontuar questões sobre a qualidade da carne, satisfação do atendimento, do ambiente e layout da loja.

Desta forma, os estabelecimentos tem uma melhor compreensão da complexidade que é o consumidor de carne bovina, assim podendo ajudar a melhorar a competitividade da indústria da carne (Grunert *et al.*, 2011), por exemplo, por meio de estratégias eficazes para fornecer informações: rótulos e informações que possam aumentar a aceitação pelos consumidores de escolhas mais convenientes, saudáveis, e ambientalmente amigáveis podem ser particularmente eficazes (Font-I-Furnols; Guerreiro, 2014).

### **Conclusão**

Os açougues de luxo podem ser classificados em três segmentos, tradicionais, casas de carnes e boutiques. O tradicional remete-se a um ambiente familiar que se adaptou ao mercado consumidor e evoluiu para o mercado de carne bovina *premium*, mantém a tradição de venda *in natura* com presença de açougueiros. Já as casas de carne *premium*, são estabelecimentos maiores, com a comercialização de mix de produtos, cursos para o preparo da carne bovina e serviços, além de ofertar apenas cortes de carne bovina prontos e embalados a vácuo.

As boutiques de carne *premium* são lojas especializadas em cortes prontos para a comercialização, tem um número reduzido de cortes em comparação aos demais estabelecimentos, e foca no mercado de luxo com consumidores de alto poder aquisitivo.



## Referências bibliográficas

- FORERO *et al.* Niche beef production. **University of California**. ANR Publication 8500 | July 2014. <http://anrcatalog.ucanr.edu>
- BARDIN, L. (2011). **Análise de conteúdo**. Edição 77, Lisboa, p. 70. 1977.
- BERIAIN, M.J. SÁNCHEZ, M. CARR, T.R. A comparison of consumer sensory acceptance, purchase intention, and willingness to pay for high quality United States and Spanish beef under different information scenarios. **Journal of Animal Science**. 87:3392–3402. 2009. [doi:10.2527/jas.2008-1611](https://doi.org/10.2527/jas.2008-1611)
- BRANDÃO, F. S. *et al.* Confiança e agregação de valor em carnes com indicação geográfica. **Arquivo Brasileiro de Medicina Veterinária e Zootecnia**, Belo Horizonte, v. 64, p. 458-464, 2012. <https://doi.org/10.1590/s0102-09352012000200028>
- CARVALHO, T.B.; ZEN, S. A cadeia de Pecuária de Corte no Brasil: evolução e tendências. **Revista iPecege**. 3(1):85-99, 2017. DOI: 10.22167/r.ipecege.2017.1.85
- COTTLE, D.; KAHN, L. **Beef cattle production and Trade**. CSIPO Publishing: Austrália, 2014. 505 p.
- COVIN, J. G., and MILES, M. P. Corporate entrepreneurship and the pursuit of competitive advantage. **Entrepreneurship: Theory ; Practice**, 23(3), 47–63. 1999.
- CUMMING, B. S. Innovation overview and future challenges. **European Journal of Innovation Management**, 1(1), 21–29. 1998. <https://doi.org/10.1177/104225879902300304>
- DAMANPOUR, F. Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. **Academy of Management Journal**, 34(3), 555–590. 1991. <https://doi.org/10.2307/256406>
- FONT-I-FURNOLS, M.; GUERRERO, L. Consumer preference, behavior and perception about meat and meat products: An overview. **Meat Science**. 98, 361–371, 2014. <https://doi.org/10.1016/j.meatsci.2014.06.025>
- GRUNERT, K.G. *et al.* Use of consumer insight in the new product development process in the meat sector. **Meat Science**. 89, 251-258. 2011. <https://doi.org/10.1016/j.meatsci.2011.04.024>
- HENCHION, M.M.; MCCARTHY, M.; RESCONI, V.C. Beef quality attributes: A systematic review of consumer perspectives. **Meat Science**. 128, 1–7. 2017. <https://doi.org/10.1016/j.meatsci.2017.01.006>
- HO, K.L.P. *et al.* Exploring market orientation, innovation, and financial performance in agricultural value chains in emerging economies. **Journal of Innovation ; Knowledge** 3, 154–163. 2018. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.03.008>
- KNOX, A. HRM. In: the Australian luxury hotel industry: Signs of innovation. **Employment Relations Record**, 2(2), 59. 2002.

- KOTLER, P. **Principles of Marketing**, Pearson Education Inc, Upper Saddle River, NJ. 2010.
- LAKATOS, E.M.; MARCONI, M.A. **Fundamentos de metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- LEONELLI, F.C.V.; OLIVEIRA, I.R.C. Percepção dos consumidores sobre os açougues *gourmet*: um estudo multicaso. **Organizações Rurais ; Agroindustriais**, Lavras, v. 18, n. 1, p. 79-91, 2016.
- MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 720 p. 2001.
- MORALES, R.; AGUIAR, A.; SUBIABRE, I.; REALINI, C. Beef acceptability and consumer expectations associated with production systems and marbling. **Food Quality and Preference**, 29(2), 166–173. 2013. <https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2013.02.006>
- MUCHNIK, J. Identidad territorial y calidad de los alimentos: procesos de calificación y competencias de los consumidores. In **Revista Agroalimentaria, Centro de Investigaciones Agroalimentarias**, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, University of the Andes, Mérida, (22), p89–98. 2006. <http://www.saber.ula.ve/ciaal/agroalimentariai>.
- OLIVEIRA, T.E. *et al.* Alianças mercadológicas e estratégias de diferenciação na cadeia da carne bovina no Brasil. **Revista Ibero-Americana de Estratégia – RIAE** Vol. 14, N. 2. Abril/Junho. 2015. <https://doi.org/10.5585/ijsm.v14i2.2056>
- PAUSTIAN, M.; REINECKE, F.E.; THEUVSEN, L. Consumer preferences for regional meat products. **British Food Journal**. Vol. 118 No. 11, pg. 2761-2780, 2016. <https://doi.org/10.1108/bfj-01-2016-0002>
- SCHIVINSKI, B.; DABROWSKI, D. The effect of social media communication on consumer perceptions of brands. **Journal of Marketing Communications**. 2014. <http://dx.doi.org/10.1080/13527266.2013.871323>
- Secretaria Municipal de Industria e Comercio – SMIC. **Lista de alvará por atividade: Açougue**. Prefeitura de Porto Alegre. 2019. Disponível em: <https://alvaraweb.procempa.com.br/alvara/alvaraListaPorAtividade.seam?cid=613>
- VERBEKE, J., WARD, R. W. Consumer interest in information cues denoting quality traceability and origin: An application of ordered probit models to beef labels. **Food Quality and Preference**, 17, 453–467. 2006. <https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2005.05.010>
- YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

## Capítulo IV

### Considerações Finais

Os açougues de luxo são importantes elos de ligação e fluxo de informação entre consumidores e a cadeia produtiva da carne bovina. Estes apresentam um excelente sistema integrado de verticalização com a cadeia produtiva da carne bovina, regendo normas internas de classificação e tipificação das carcaças, bem como padronizando os cortes comerciais bovinos comercializados pelos estabelecimentos.

Deste modo, o elo produtivo da cadeia da carne bovina precisa se especializar e intensificar os sistemas produtivos para se adaptar a esses nichos de mercado, e este investimento recebe garantias de preço diferenciado pelo restante da cadeia, pois os custos de produção inevitavelmente serão maiores. Além disso, outro fator que explica a aproximação do pecuarista ao varejo especializado é a possibilidade de agregar valor aos cortes do dianteiro, popularmente conhecidos como cortes de segunda, que normalmente tem menor valor de mercado. Estes produtos, quando vendidos em açougues de luxo, geralmente levam nomes de cortes específicos, conhecidos em países como Argentina, Uruguai e Estados Unidos, e por meio de degustações e cursos oferecidos, os estabelecimentos exercem um importante trabalho de informação ao consumidor, sobre a potencialidade dos cortes do dianteiro de animais de qualidade superior, além de maximizar o retorno sobre a carcaça a cadeia produtiva.

Estas empresas procuram entender as mudanças e flutuações nos desejos do consumidor, que altera gradativamente seu hábito alimentar. Uma estratégia interessante que tem sido observada é a associação de serviços associados a venda de carne *premium* que incluem desde a customização de cortes especiais para cada consumidor e cursos sobre os diferentes cortes de carne, como fazer um excelente churrasco ou parrilla, além de eventos especiais para casais, no dia dos namorados, e especial para mulheres que buscam se apropriar das melhores técnicas do churrasco tradicional. Esse tipo de ação estratégica contribui e muito para que o consumidor, que pagou caro pelo produto, tenha a melhor experiência possível com o produto que adquiriu, o que

contribui para que ele volte a comprar esta carne diferenciada e ainda busque outros produtos de alta qualidade da empresa na qual confia.

Neste contexto os açougues de luxo atendem especificamente nichos de mercados da carne bovina, onde os consumidores são exigentes em questões de sanidade, padronização, qualidade percebida, segurança e bem-estar animal. Além disso trabalha de forma verticalizada com pecuaristas em um sistema com maior presença da rastreabilidade na produção animal.

## REFERÊNCIAS

AAKER, A. D.; KUMAR, V.; DAY, G. S. **Marketing research**. 8. ed. New York: John Wiley, 2004.

ABDULLAH, F. Measuring service quality in higher education: HEdPERF versus SERVPERF. **Marketing Intelligence & Planning**, Bradford, v. 24, n. 1, p. 31-47, 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/02634500610641543>. Acesso em: 13 maio 2018.

ARCIPRETE, J.P.R. **Agregação de valor na carne bovina**: um estudo sobre a percepção do consumidor em açougues *gourmet* na cidade de Ribeirão Preto. 2017. 77 f. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos, Universidade de São Paulo, Pirassununga, 2017.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS EXPORTADORAS DE CARNES – ABIEC. **Beef Report**: Perfil da pecuária no Brasil. São Paulo, 2019. 48 p. Disponível em: <http://www.abiec.com.br/Sumario2019.aspx>. Acesso em: 15 abr. 2019.

BARCELLOS, J. O. J. *et al.* Consumer perception of Brazilian traced beef. **Revista Brasileira de Zootecnia**, Viçosa, v. 41, n. 3, p. 771-774, 2012.

BARCELLOS, J.O.J.; OLIVEIRA, T.E.; MARQUES, C.S.S. Apontamentos estratégicos sobre a bovinocultura de corte brasileira. **Archivos Latinoamericanos de Producción Animal**, Mayaguez, v. 24, n. 4, p 173-182, 2016. Disponível em: <https://goo.gl/s8YhTf>. Acesso em: 17 abr. 2018.

BATALHA, M. O. **Cadeias agroindustriais**: definições e aplicações. São Carlos: UFSCar, 1998. Notas de aula.

BATALHA, M. O.; SILVA, A.L. Gerenciamento de sistemas agroindustriais: definições, especificações e correntes metodológicas. *In*: BATALHA, M. O. (org.). **Gestão agroindustrial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001. p. 2-60.

BRAGA, M.J. Redes, alianças estratégicas e intercooperação: o caso da cadeia produtiva de carne bovina. **Revista Brasileira de Zootecnia**, Viçosa, v. 39, p.11-16, 2010. Suplemento especial.

BRANDÃO, F. S. *et al.* Conceptual model to identify factors with influence in Brazilian beef consumption. **Revista Brasileira de Zootecnia**, Viçosa, v. 44, n. 6, p. 213-218, jun. 2015. Disponível em: [http://dx.doi.org/10.1590-s1806-92902015000600003](http://dx.doi.org/10.1590/s1806-92902015000600003). Acesso em: 25 maio 2018.

CARVALHO, T.B.; ZEN, S. A cadeia de pecuária de corte no Brasil: evolução e tendências. **Revista iPecege**, Piracicaba, v. 3, n. 1, p. 85-99, 2017. Disponível em: <https://revista.ipecege.com/Revista/article/view/109/77>. Acesso em: 26 maio 2018.

CENTRO DE ESTUDOS AVANÇADOS EM ECONOMIA APLICADA -CEPEA. **PIB agronegócio**. Piracicaba, 2016. Disponível em: <http://cepea.esalq.usp.br/pib/>. Acesso em: 4 jul. 2018.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1996. 90 p.

CHAMPREDONDE, M. *et al.* La Pampa como indicación geográfica para diferenciar carnes vacunas en Argentina y en Brasil: motivaciones y limitantes. **Agroalimentaria**, Caracas, v. 20, n. 38, p. 35-52, 2014.

CHURCHILL, G. A.; PETER, J. P. **Marketing**: criando valor para os clientes. São Paulo: Saraiva, 2000. 627 p.

COBRA, M. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas, 1992. 452 p.

COTTLE, D.; KAHN, L. (ed.). **Beef cattle production and trade**. Collingwood, CSIPO Publishing, 2014. 505 p.

ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. **Consumer behavior**. 8. ed. Forth Worth: The Dryden Press, 1995. 951 p.

FELÍCIO, P.E. Fatores que influenciam na qualidade da carne bovina. *In*: PEIXOTO, A.M.; MOURA, J.C.; FARIA, V.P. (org.). **Produção de novilho de corte**. Piracicaba: FEALQ, 1997. p. 79-97.

FELÍCIO, P. E. Avaliação da qualidade da carne bovina. **Higiene Alimentar**, São Paulo, v. 12, n. 54, p. 16-22, 1999. Trabalho apresentado no Seminário sobre Produção Intensiva de Gado de Corte, São Paulo, 1998.

FERRIER, P.; LAMB, R. Government regulation and quality in the US beef market. **Food Policy**, Guildford, v. 32, n. 1, p. 84–97, 2007.

- FORERO, L.C. *et al.* **Niche beef production**. Richmond: University of California, 2014. (ANR Publication 8500). Disponível em: <https://anrcatalog.ucanr.edu/pdf/8500.pdf>. Acesso em: 4 jul. 2018.
- FOREST, M. *et al.* A diferenciação de produto na bovinocultura de corte: foco na estratégia mercadológica. **Revista Eletrônica da Faculdade de Ciências Exatas e da Terra Produção/construção e tecnologia**, Dourados, v. 3, n. 5, p. 21-35, 2014.
- FONT-I-FURNOLS, M.; GUERREIRO, L. Consumer preference, behavior and perception about meat and meat products: an overview. **Meat Science**, Oxford, v. 98, n. 3, p. 361–371, 2014.
- FOWLER JUNIOR, F. J. **Applied social research methods series: survey research methods**. 2nd ed. Newbury Park: SAGE, 1993. v.1
- GILGUN, J. F. Evidence-based practice, descriptive research and the resilience-schema-gender-brain functioning (RSGB) assessment. **British Journal of Social Work**, Oxford, v. 35, n. 6, p. 843-862, 2005.
- GONÇALVES, J. O século do consumidor. **Super Hiper**, São Paulo, v. 27, n. 307, p. 8-19, mar. 2001.
- GRUNERT, K. G.; BREDAHL, L.; BRUNS, K. Consumer perception of meat quality and implications for product development in the meat sector: a review. **Meat Science**, Oxford, v. 66, n. 2, p. 259–272, 2004.
- GRUNERT, K. G.; HIEKE, S.; WILLS, J. Sustainability labels on food products: consumer motivation, understanding and use. **Food Policy**, Guildford, v. 44, p. 177-189, 2014.
- GUERRERO, A. *et al.* A comparison of laboratory-based and home-based tests of consumer preferences using kid and lamb meat. **Journal of Sensory Studies**, Malden, v. 29, n. 3, p. 201-210, 2014.
- GUIMARÃES, A. S. Estratégias competitivas adotadas por empresas de tecnologia de informação. **Revista de Administração da USP (RAUSP)**, São Paulo, v. 37, n. 3, p. 86-95, jul./set. 2002.
- HANSON, W. **Vertical integration in the beef industry: a case study**. 2015. Thesis (Undergraduate Honors) - University of Redlands, Redlands, 2015. Disponível em: [https://inspire.redlands.edu/cas\\_honors/101](https://inspire.redlands.edu/cas_honors/101). Acesso em: 18 set. 2018.
- HENCHION, M. *et al.* Meat consumption: trends and quality matters. **Meat Science**, Oxford, v. 98, n. 3, p. 561-568, 2014.

HENCHION, M.M.; MCCARTHY, M.; RESCONI, V.C. Beef quality attributes: a systematic review of consumer perspectives. **Meat Science**, Oxford, v.128, p. 1–7, 2017.

HO, K.L.P. *et al.* Exploring market orientation, innovation, and financial performance in agricultural value chains in emerging economies. **Journal of Innovation & Knowledge**, [s.l.], v. 3, n. 3, p. 154–163, 2018.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Séries históricas e estatísticas**. Rio de Janeiro, 2016. Disponível em: <http://serieestatisticas.ibge.gov.br/series.aspx?vcodigo=PPM01>. Acesso em: 13 jan. 2019.

KOTLER, P. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000. 765 p.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, P. **Principles of marketing**. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education, 2010.

KUMAR, N.; KAPOOR, S. Do labels influence purchase decisions of food products? Study of young consumers of an emerging market. **British Food Journal**, Bradford, v. 119, n. 2, p. 218-229, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/BFJ-06-2016-0249>. Acesso em: 17 abr. 2018.

LEONELLI, F.C.V.; OLIVEIRA, I.R.C. Percepção dos consumidores sobre os açougues *gourmet*: um estudo multicaso. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, Lavras, v. 18, n. 1, p. 79-91, 2016.

MALAFAIA, G. C.; MACIEL, C. A.; CAMARGO, M. E. Atitudes de coordenação de produtores rurais na cadeia da carne bovina: o caso do Cite 120. *In*: ENCONTRO DA ANPAD, 30., 2006, Salvador. **Anais [...]**. Maringá: ANPAD, 2006.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 720 p.

MALHOTRA, N.; PETERSON, M. Marketing research in the new millennium: emerging issues and trends. **Marketing Intelligence & Planning**, Bradford, v. 19, n. 4, p. 216-235, 2001. Disponível em: <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/EUM0000000005560>. Acesso em: 17 abr. 2018.

MAPLES, J.G.; LUSK, J.L.; PELL, D.S. Technology and evolving supply chains in the beef and pork industries. **Food Policy**, Guildford, v. 83, p. 346-354, 2017.

Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016/j.foodpol.2017.07.011>. Acesso em: 17 abr. 2018.

MASCARELLO, G. *et al.* The perception of food quality. Profiling italian consumers. **Appetite**, London, v. 89, p. 175–182, 2015. Disponível em: 10.1016/j.appet.2015.02.014. Epub 2015 Feb 11. Acesso em: 16 mar. 2019.

MORALES, L. E. *et al.* Variables affecting the propensity to buy branded beef among groups of Australian beef buyers. **Meat Science**, Oxford, v. 94, n. 2, p.239–246, 2013.

MUCHNIK, J. Identidad territorial y calidad de los alimentos: procesos de calificación y competencias de los consumidores. **Agroalimentaria**, Mérida, v. 12, n. 22, p. 89–98, 2006. Disponível em: <http://www.saber.ula.ve/ciaal/agroalimentariai>. Acesso em: 12 out. 2018.

NEPOMUCENO, M. V.; TORRES, C. V. Validação da escala de julgamento e significado do produto. **Estudos de Psicologia**, Natal, RN, v. 10, n. 3, p. 421-430, 2005. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S1413-294X2005000300011>. Acesso em: 17 abr. 2018.

NOVAES, A.L. *et al.* Segmentação do mercado consumidor de carne bovina fresca no Brasil. **REAd – Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 11, n. 5, set./out. 2005.

OLIVEIRA, F. *et al.* Cadeia produtiva da carne bovina no Brasil. **Revista Interação Interdisciplinar**, Mineiros, GO, v. 1, n. 1, p. 229-244, jan./jul. 2017.

OLIVEIRA, R. L.; BARBOSA, M. A. A. F. **Bovinocultura de corte: desafios e tecnologias**. 2. ed. rev. e ampl. Salvador: EDUFBA, 2014.

OLIVEIRA, T.E. *et al.* Alianças mercadológicas e estratégias de diferenciação na cadeia da carne bovina no Brasil. **Revista Ibero-Americana de Estratégia – RIAE**, São Paulo, v. 14, n. 2, abr./jun. 2015.

ORTEGA, D.L. *et al.* Emerging markets for imported beef in China: results from a consumer choice experiment in Beijing. **Meat Science**, Oxford, v. 121, p. 317-323, 2016. Disponível em: 10.1016/j.meatsci.2016.06.032. Acesso em: 17 abr. 2018.

PATINO, H.O. *et al.* Desafios e oportunidades das alianças mercadológicas na cadeia produtiva da carne bovina **Revista Colombiana Ciências Pecuárias**, Medellín, v. 21, n. 1, p.146-153, 2008.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. A competência essencial da corporação. *In*: MONTGOMERY, C. A.; PORTER, M. E. **Estratégia: a busca da vantagem competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1998. p. 293-316.



PORTER, M. E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 1990. 424 p.

PORTER, M. E. Clusters and the new economics of competition. **Harvard Business Review**, Boston, p.77-90, Nov./Dec. 1998.

RIBEIRO, E.A. A perspectiva da entrevista na investigação qualitativa. **Evidência: olhares e pesquisa em saberes educacionais**, Araxá, MG, v. 4, n. 4, p.129-148, maio 2008.

ROSA, M.V.F.P.C.; ARNOLDI, M.A.G.C. **A entrevista na pesquisa qualitativa: mecanismos para a validação dos resultados**. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2006. 112 p.

SCHIVINSKI, B.; DABROWSKI, D. The effect of social media communication on consumer perceptions of brands. **Journal of Marketing Communications**, London, v. 22, n. 2, p. 189-214, 2014. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1080/13527266.2013.871323>. Acesso em: 27 nov. 2018.

SCHNETTLER, B. *et al.* Consumer preferences towards beef cattle in Chile: importance of country of origin, cut, packaging, brand and price. **Revista de la Facultad de Ciencias Agrarias**, Chacras de Coria, v. 46, n. 1, p. 143-160, 2014.

SILVA, A.L.; BATALHA, M. O. Marketing estratégico aplicado ao agronegócio. *In*: BATALHA, M. O. (org.). **Gestão agroindustrial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001. p. 113-182.

SILVA, L.C. **Cadeia produtiva de produtos agrícolas**. Vitória, ES: Universidade Federal do Espírito Santo/ Departamento de Engenharia Rural, 2005. (Boletim Técnico, MS 01/05).

SOLOMON, M. R. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. 11. ed. Porto Alegre: Bookman, 2016. 585 p.

TATUM, J.D. **Recent trends: beef quality, value and price**. 2015. Disponível em: <https://www.beefcentral.com/wp-content/uploads/2016/01/Recent-Trends-Beef-Quality-Value-and-Price-12-19-15-J.-Daryl-Tatumrevised.pdf>. Acesso em: 17 abr. 2018.

TOFTEN, K.; HAMMERVOLL, T. International market selection and growth strategies for niche firms. **International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management**, Milton Keynes, v. 13, n. 3/4, p. 282-295, 2011.

TRAVASSO, G.F.; COELHO, A.B. Padrão de substituição entre carnes no consumo domiciliar do Brasil. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, Brasília, v. 55, n.2, p. 285-304, 2017. Disponível em:

<http://dx.doi.org/10.1590/1234-56781806-94790550205>. Acesso em: 17 abr. 2018.

TSOULOUHAS, T.; VUKINA, T. Integrator contracts with many agents and bankruptcy. **American Journal of Agricultural Economics**, Cary, v. 81, n. 1, p. 61–74, 1999.

VIEIRA, V. A. As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing. **Revista da FAE**, Curitiba, v. 5, n. 1, p. 61-70, jan./abr. 2002.

VERBEKE, W.; VACKIER, I. Profile and effects of consumer involvement in fresh meat. **Meat Science**, Oxford, v. 67, n. 1, p. 159–168, 2004. Disponível em:  
<https://doi.org/10.1016/j.meatsci.2003.09.017>. Acesso em: 20 jan. 2018.

ZACCARELLI, S. B.; FISCHMANN, A. A. Estratégias genéricas: classificações e usos. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 34, n. 4, p. 13-22, jul./ago. 1994.

ZYLBERZTAJN, D. Conceitos gerais, evolução e apresentação do sistema agroindustrial *In*: ZYLBERZTAJN, D.; NEVES, M. F. (org.). **Economia e gestão dos negócios agroindustriais**. São Paulo: Pioneira, 2000.

## Apêndice

Normas utilizada para a elaboração dos capítulos II e III.



## FOOD POLICY

### AUTHOR INFORMATION PACK

#### TABLE OF CONTENTS

• Description	p.1
• Audience	p.1
• Impact Factor	p.1
• Abstracting and Indexing	p.2
• Editorial Board	p.2
• Guide for Authors	p.3



#### DESCRIPTION

*Food Policy* is a multidisciplinary journal publishing original research and novel evidence on issues in the formulation, implementation, and evaluation of **policies** for the **food sector** in developing, transition, and advanced economies.

Our main focus is on the economic and social aspect of food policy, and we prioritize empirical studies informing international food policy debates. Provided that articles make a clear and explicit contribution to food policy debates of international interest, we consider papers from any of the social sciences. Papers from other disciplines (e.g., law) will be considered only if they provide a key policy contribution, and are written in a style which is accessible to a social science readership.

Policy issues that are relevant to the journal include:

- Food production, trade, marketing, and consumption
- Nutrition and health aspects of food systems
- Food needs, entitlements, security, and aid
- Food safety and quality assurance
- Technological and institutional innovation affecting food systems and access
- Food systems and environmental sustainability

Conceptual and methodological articles should be written so that they are accessible to the journal's diverse international readership. We normally do not publish review papers, although we might make rare exceptions for rigorous and critical reviews on topical issues.

#### AUDIENCE

Academics and practitioners involved in work related to food policy, in particular agricultural and development economists, nutritionists, political scientists, sociologists, agricultural and food scientists, and public policy analysts.

#### IMPACT FACTOR

2017: 3.111 © Clarivate Analytics Journal Citation Reports 2018

## ABSTRACTING AND INDEXING

---

WAERSA  
 Current Contents  
 Elsevier BIOBASE  
 Bibliography of Agriculture  
 BioBusiness  
 Contents of Recent Economics Journals  
 Environmental Abstracts  
 Geographical Abstracts  
 International Development Abstracts  
 International Labour Documentation  
 PAIS Bulletin  
 Science Citation Index  
 Social Sciences Citation Index  
 Tourism Abstracts  
 RePEc  
 Scopus

## EDITORIAL BOARD

---

### *Co-Editors-in-Chief*

**Mario Mazzocchi**, Università di Bologna, Bologna, Italy  
**Marc F. Bellemare**, University of Minnesota, St Paul, Minnesota, USA

### *Associate Editors:*

**Sven Anders**, University of Alberta, Edmonton, Alberta, Canada  
**Cecile Knai**, London School of Hygiene & Tropical Medicine, London, England, UK  
**William G. Moseley**, Macalester College, Saint Paul, Minnesota, USA  
**Christine Moser**, Western Michigan University, Kalamazoo, Michigan, USA  
**Niggol Seo**, Mueabak Institute of Global Warming Studies, Seoul, South Korea  
**Satoru Shimokawa**, Waseda University, Tokyo, Japan  
**David Ubilava**, The University of Sydney, Sydney, New South Wales, Australia

### *Editorial Assistant:*

**Maddalena Ragona**

### *Advisory Board:*

**Awudu Abdulai**, Christian-Albrechts-Universität zu Kiel (CAU), Kiel, Germany  
**Jeff Alwang**, Virginia Polytechnic Institute & State University, Blacksburg, Virginia, USA  
**Channing Arndt**, International Food Policy Research Institute, Washington DC, Washington, USA  
**Christopher B. Barrett**, Cornell University, Ithaca, New York, USA  
**Erwin Bulte**, Wageningen Universiteit, Wageningen, Netherlands  
**Liesbeth Dries**, Wageningen Universiteit, Hollandseweg 1, Wageningen, Netherlands  
**Sharon Friel**, Australian National University, Canberra, Australian Capital Territory, Australia  
**Klaus Grunert**, Aarhus University, Aarhus C, Denmark  
**Helen Jensen**, Iowa State University, Ames, Iowa, USA  
**Suneetha Kadiyala**, London School of Hygiene & Tropical Medicine, London, England, UK  
**Jayson Lusk**, Oklahoma State University, Stillwater, Oklahoma, USA  
**Prabhu Pingali**, Cornell University, Ithaca, New York, USA  
**Matin Qaim**, Georg-August-Universität Göttingen, Göttingen, Germany  
**Agnes Quisumbing**, International Food Policy Research Institute, Washington, District of Columbia, USA  
**Monique Raats**, University of Surrey, Guildford, England, UK  
**Jutta Roosen**, Technische Universität München, Freising, Germany  
**Riccardo Scarpa**, Durham University, Durham, England, UK  
**Bhavani Shankar**, SOAS, University of London, London, UK  
**Patrick Webb**, Tufts University, Boston, Massachusetts, USA  
**Ziping Wu**, Queen's University Belfast, Belfast, Northern Ireland, UK

## GUIDE FOR AUTHORS

---

### *Your Paper Your Way*

We now differentiate between the requirements for new and revised submissions. You may choose to submit your manuscript as a single Word or PDF file to be used in the refereeing process. Only when your paper is at the revision stage, will you be requested to put your paper in to a 'correct format' for acceptance and provide the items required for the publication of your article.

**To find out more, please visit the Preparation section below.**

### INTRODUCTION

*Food Policy* is a multidisciplinary journal publishing original research and novel evidence on issues in the formulation, implementation, and evaluation of policies for the food sector in developing, transition, and advanced economies. Authors who submit to *Food Policy* implicitly agree to the conditions laid out in this Guide for Authors. Lack of compliance with these conditions will result in the Editors rejecting an article for publication, or in rescinding their decision to accept a manuscript.

Our focus is on the economic and social aspect of food policy, and we prioritize empirical studies informing international food policy debates. Provided that articles make a clear and explicit contribution to food policy debates of international interest, we consider papers from any of the social sciences. Papers from other disciplines (e.g., law, food science) will be considered only if they provide a key policy contribution, and are written in a style which is accessible to a social science readership. Articles that are primarily of a technical nature, and wherein the food policy content is merely incidental, will be desk rejected. We do not publish book reviews.

Policy issues that are relevant to the journal include food production, trade, marketing, and consumption; nutrition and health aspects of food systems; food needs, entitlements, security, and aid; food safety and quality assurance; technological and institutional innovations affecting food systems and access; food systems and environmental sustainability; food systems and climate change; empirical evidence on the impact of policies affecting the food sector.

Conceptual and methodological articles should be written so that they are accessible to the journal's diverse international readership. We normally do not publish review papers, although we might make rare exceptions for rigorous and critical reviews on topical issues. Unsolicited review articles are likely to get desk rejected.

#### *Requirement*

*Food Policy* receives upward of 800 submissions per year. Therefore, all new submissions will be assessed against the following checklist before being sent out for review:

**Originality** All papers should be *fully* original. This means that there should be no overlap in text already published in other outlets, even if from the same authors. In most situations, this also excludes situations where papers have been published on the same topic and data, even if a different subset of information is used in the submission. Given that our aim is to look at the policy implications, the whole set of information relevant to the policy should be considered. Authors should note that we run "similarity" checks for each incoming manuscript, and manuscripts deemed to contain plagiarism will be desk rejected, with the editors of *Food Policy* reserving the right to notify the supervisors of authors whose work is plagiarized. **Contribution to the international food policy debate** All submitted papers should have a clear focus on one or more food policy, and provide a relevant contribution to the food policy debate at the international level. The introduction should contain adequate information on the food policy background, and the current knowledge about the policy, and both the introduction and the paper should have a specific section dealing with the **Policy implications** of the research findings. Again, exceptions may be made for highly innovative methodological papers, which could guide future policy-relevant applications. **Geographical scope** Papers with a limited geographical scope (e.g. local, regional or only one country whose contribution to the application is negligible) are acceptable if their findings (or methods) are very innovative, if the results are generalizable to other situations, and if they are discussed with a broader perspective than the case study itself. These generalizations should be explicitly discussed in the **policy implications** section. **Formatting** Papers should be double-spaced. Papers that are not double-spaced will be desk rejected.

### **Types of Contribution**

A typical *Food Policy* article is around 6,000-10,000 words in length, although longer articles may be accepted on an occasional basis if the topic demands this length of treatment. These word lengths are for the complete submission, including abstract, end notes, tables, references and appendices.

*Review and Viewpoint articles:* Review and Viewpoint articles are published by invitation only. Unsolicited reviews and viewpoints will be desk rejected.

In order to be considered, review articles are expected to address critically important areas, demonstrate rigour in the search and review process, and add substantial value to the literature. Reviews should lead to clear policy implications which need to be addressed in a specific section of the paper. Review article submissions that are not judged to meet all these criteria are likely to be desk-rejected.

For some example guidance on rigorous reviews, please see [here](#).

*Food Policy* does occasionally publish conceptual articles, thought-pieces and commentaries by leading researchers under the "Viewpoint" article category.

#### *Experimental, simulation and theoretical studies:*

A large proportion of submissions we receive is based on experimental data (e.g. choice experiments), on simulations (e.g., CGE models), or are purely theoretical. In order not to get desk rejected, papers that fall in these categories must be highly innovative in the questions they tackle. In order to be considered for publication these studies must rely on realistic or tested assumptions, and produce robust, valid and generalizable findings, which are relevant to the food policy debate. Papers that rely on computable general equilibrium models will typically only be considered for publication in exceptional cases.

#### *Quantitative/modelling papers:*

We privilege empirical (quantitative) contributions, which should be based on good quality measurements and representative data (free from obvious biases) and show the validity and robustness of the findings. Econometric methods should be presented in a transparent way, together with a justification of the methodological choice. Empirical analyses should be replicable, and discuss robustness to the model/method assumptions. We do not publish systems dynamics articles.

#### *Null results*

Papers can be considered even with null results, provided that the study is innovative, the analysis is well-designed, all data collection and modelling steps are taken in a rigorous scientific manner, the results and findings are discussed with a critical perspective in relation to other studies, and the authors have conducted all relevant robustness checks.

#### *Qualitative research*

We consider findings based on qualitative research, to the extent that the method allows one to shed original light on policy issues and relevant aspects of the food system, hence providing novel and useful information to the food policy debate. Qualitative research methods should follow rigorous scientific protocols just as much as quantitative papers.

#### *Submission checklist*

You can use this list to carry out a final check of your submission before you send it to the journal for review. Please check the relevant section in this Guide for Authors for more details.

#### **Ensure that the following items are present:**

One author has been designated as the corresponding author with contact details:

- E-mail address
- Full postal address

All necessary files have been uploaded:

*Manuscript:*

- Include keywords
- All figures (include relevant captions)
- All tables (including titles, description, footnotes)
- Ensure all figure and table citations in the text match the files provided
- Indicate clearly if color should be used for any figures in print

*Graphical Abstracts / Highlights files* (where applicable)

*Supplemental files* (where applicable)

Further considerations

- Food Policy publishes manuscript in English only. Manuscripts where the English leaves some to be desired will not be sent out for review. We ask authors to spell-check their manuscripts before they submit, and we ask authors to have their manuscripts proofread and copy-edited before they submit.
- All references mentioned in the Reference List are cited in the text, and vice versa
- Permission has been obtained for use of copyrighted material from other sources (including the Internet)
- A competing interests statement is provided, even if the authors have no competing interests to declare
- Journal policies detailed in this guide have been reviewed
- Referee suggestions and contact details provided, based on journal requirements

For further information, visit our [Support Center](#).

## **BEFORE YOU BEGIN**

### **Ethics in publishing**

Please see our information pages on [Ethics in publishing](#) and [Ethical guidelines for journal publication](#).

### **Declaration of interest**

All authors must disclose any financial and personal relationships with other people or organizations that could inappropriately influence (bias) their work. Examples of potential competing interests include employment, consultancies, stock ownership, honoraria, paid expert testimony, patent applications/registrations, and grants or other funding. Authors must disclose any interests in two places: 1. A summary declaration of interest statement in the title page file (if double-blind) or the manuscript file (if single-blind). If there are no interests to declare then please state this: 'Declarations of interest: none'. This summary statement will be ultimately published if the article is accepted. 2. Detailed disclosures as part of a separate Declaration of Interest form, which forms part of the journal's official records. It is important for potential interests to be declared in both places and that the information matches. [More information](#).

### **Submission declaration and verification**

Submission of an article implies that the work described has not been published previously (except in the form of an abstract, a published lecture or academic thesis, see '[Multiple, redundant or concurrent publication](#)' for more information), that it is not under consideration for publication elsewhere, that its publication is approved by all authors and tacitly or explicitly by the responsible authorities where the work was carried out, and that, if accepted, it will not be published elsewhere in the same form, in English or in any other language, including electronically without the written consent of the copyright-holder. To verify originality, your article may be checked by the originality detection service [Crossref Similarity Check](#).

### **Use of inclusive language**

Inclusive language acknowledges diversity, conveys respect to all people, is sensitive to differences, and promotes equal opportunities. Articles should make no assumptions about the beliefs or commitments of any reader, should contain nothing which might imply that one individual is superior to another on the grounds of race, sex, culture or any other characteristic, and should use inclusive language throughout. Authors should ensure that writing is free from bias, for instance by using 'he or she', 'his/her' instead of 'he' or 'his', and by making use of job titles that are free of stereotyping (e.g. 'chairperson' instead of 'chairman' and 'flight attendant' instead of 'stewardess').

### **Changes to authorship**

Authors are expected to consider carefully the list and order of authors **before** submitting their manuscript and provide the definitive list of authors at the time of the original submission. Any addition, deletion or rearrangement of author names in the authorship list should be made only **before** the manuscript has been accepted and only if approved by the journal Editor. To request such a change, the Editor must receive the following from the **corresponding author**: (a) the reason for the change in author list and (b) written confirmation (e-mail, letter) from all authors that they agree with the addition, removal or rearrangement. In the case of addition or removal of authors, this includes confirmation from the author being added or removed.

Only in exceptional circumstances will the Editor consider the addition, deletion or rearrangement of authors **after** the manuscript has been accepted. While the Editor considers the request, publication of the manuscript will be suspended. If the manuscript has already been published in an online issue, any requests approved by the Editor will result in a corrigendum.

### **Copyright**

Upon acceptance of an article, authors will be asked to complete a 'Journal Publishing Agreement' (see [more information](#) on this). An e-mail will be sent to the corresponding author confirming receipt of the manuscript together with a 'Journal Publishing Agreement' form or a link to the online version of this agreement.

Subscribers may reproduce tables of contents or prepare lists of articles including abstracts for internal circulation within their institutions. [Permission](#) of the Publisher is required for resale or distribution outside the institution and for all other derivative works, including compilations and translations. If excerpts from other copyrighted works are included, the author(s) must obtain written permission from the copyright owners and credit the source(s) in the article. Elsevier has [preprinted forms](#) for use by authors in these cases.

For gold open access articles: Upon acceptance of an article, authors will be asked to complete an 'Exclusive License Agreement' ([more information](#)). Permitted third party reuse of gold open access articles is determined by the author's choice of [user license](#).

### **Author rights**

As an author you (or your employer or institution) have certain rights to reuse your work. [More information](#).

#### *Elsevier supports responsible sharing*

Find out how you can [share your research](#) published in Elsevier journals.

### **Role of the funding source**

You are requested to identify who provided financial support for the conduct of the research and/or preparation of the article and to briefly describe the role of the sponsor(s), if any, in study design; in the collection, analysis and interpretation of data; in the writing of the report; and in the decision to submit the article for publication. If the funding source(s) had no such involvement then this should be stated.

#### *Funding body agreements and policies*

Elsevier has established a number of agreements with funding bodies which allow authors to comply with their funder's open access policies. Some funding bodies will reimburse the author for the gold open access publication fee. Details of [existing agreements](#) are available online.

#### *Research data*

Upon acceptance of an article, this journal encourages and enables authors to share data that supports their research publication where appropriate, and enables them to interlink the data with their published articles. Research data refers to the results of observations or experimentation that validate research findings. To facilitate reproducibility and data reuse, this journal also encourages you to share your software, code, models, algorithms, protocols, methods and other useful materials related to the project.

Below are a number of ways in which authors can associate data with their article or make a statement about the availability of their data when submitting a manuscript. If authors are sharing data in one of these ways, they are encouraged to cite the data in your manuscript and reference list. Please refer to the "References" section for more information about data citation. For more information on depositing, sharing and using research data and other relevant research materials, visit the [research data](#) page.



### Data provided as supplementary material

Authors may upload small data-sets as supplementary files accompanying the manuscript. (see the Supplementary Material paragraph below). Data should be provided in a format which makes reusability easy (e.g. spreadsheets, ASCII data, Stata or SPSS files, etc.).

### Open access

This journal offers authors a choice in publishing their research:

#### Subscription

- Articles are made available to subscribers as well as developing countries and patient groups through our [universal access programs](#).
- No open access publication fee payable by authors.
- The Author is entitled to post the [accepted manuscript](#) in their institution's repository and make this public after an embargo period (known as green Open Access). The [published journal article](#) cannot be shared publicly, for example on ResearchGate or Academia.edu, to ensure the sustainability of peer-reviewed research in journal publications. The embargo period for this journal can be found below.

#### Gold open access

- Articles are freely available to both subscribers and the wider public with permitted reuse.
- A gold open access publication fee is payable by authors or on their behalf, e.g. by their research funder or institution.

Regardless of how you choose to publish your article, the journal will apply the same peer review criteria and acceptance standards.

For gold open access articles, permitted third party (re)use is defined by the following [Creative Commons user licenses](#):

#### *Creative Commons Attribution (CC BY)*

Lets others distribute and copy the article, create extracts, abstracts, and other revised versions, adaptations or derivative works of or from an article (such as a translation), include in a collective work (such as an anthology), text or data mine the article, even for commercial purposes, as long as they credit the author(s), do not represent the author as endorsing their adaptation of the article, and do not modify the article in such a way as to damage the author's honor or reputation.

#### *Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivs (CC BY-NC-ND)*

For non-commercial purposes, lets others distribute and copy the article, and to include in a collective work (such as an anthology), as long as they credit the author(s) and provided they do not alter or modify the article.

The gold open access publication fee for this journal is **USD 1600**, excluding taxes. Learn more about Elsevier's pricing policy: <https://www.elsevier.com/openaccesspricing>.

#### *Green open access*

Authors can share their research in a variety of different ways and Elsevier has a number of green open access options available. We recommend authors see our [open access page](#) for further information. Authors can also self-archive their manuscripts immediately and enable public access from their institution's repository after an embargo period. This is the version that has been accepted for publication and which typically includes author-incorporated changes suggested during submission, peer review and in editor-author communications. Embargo period: For subscription articles, an appropriate amount of time is needed for journals to deliver value to subscribing customers before an article becomes freely available to the public. This is the embargo period and it begins from the date the article is formally published online in its final and fully citable form. [Find out more](#).

This journal has an embargo period of 24 months.

#### *Elsevier Researcher Academy*

[Researcher Academy](#) is a free e-learning platform designed to support early and mid-career researchers throughout their research journey. The "Learn" environment at Researcher Academy offers several interactive modules, webinars, downloadable guides and resources to guide you through the process of writing for research and going through peer review. Feel free to use these free resources to improve your submission and navigate the publication process with ease.

*Language (usage and editing services)*

Please write your text in good English (American or British usage is accepted, but not a mixture of these). Authors who feel their English language manuscript may require editing to eliminate possible grammatical or spelling errors and to conform to correct scientific English may wish to use the [English Language Editing service](#) available from Elsevier's WebShop.

**Keywords**

Immediately after the abstract, provide a maximum of 6 keywords, using either British or American spelling, but be consistent, and avoiding general and plural terms and multiple concepts (avoid, for example, "and", "of"). Be sparing with abbreviations: only abbreviations firmly established in the field may be eligible. These keywords will be used for indexing purposes.

**Submission**

Our online submission system guides you stepwise through the process of entering your article details and uploading your files. The system converts your article files to a single PDF file used in the peer-review process. Editable files (e.g., Word, LaTeX) are required to typeset your article for final publication. All correspondence, including notification of the Editor's decision and requests for revision, is sent by e-mail.

Accordingly, users need to keep their contact coordinates on the registration page up-to-date, using the "UPDATE MY INFORMATION" option.

For a direct link to the online submission, [click here](#)

**Special Issues**

The editors of *Food Policy* welcome proposals for special issues on topics that fall within the scope of the journal. Please [click here](#) to see the aims and scope of *Food Policy*.

Each special issue is the responsibility of guest editor(s). Those wishing to guest edit a special issue should prepare a proposal as outlined below, then send this to [foodpolicy@unibo.it](mailto:foodpolicy@unibo.it).

As *Food Policy* is only able to publish one to two special issues per year, the editors will seek to identify the proposals of the highest quality for publication by the following competitive process. There are two deadlines each year for submission of special issue proposals: April 15th and October 15th. As soon as possible after each of these dates, the editors of *Food Policy* will consider all special issue proposals that conform to the journal's guidelines and which have been received in the previous six-month period, up to close of business on the deadline date. All potential guest editors who have submitted proposals will be informed by e-mail of the success or otherwise of their proposal. We strongly encourage special issue submissions not to have the same authors on more than one article. Special issue submissions where the same authors appear on multiple articles are likely to get rejected.

For prospective Guest editors please see the guidelines for the process by which the editors will select special issues:

[Guidelines for Guest Editors of Food Policy Special Issues.](#)

**PREPARATION****NEW SUBMISSIONS**

Submission to this journal proceeds entirely online and you will be guided stepwise through the creation and uploading of your files. The system automatically converts your files to a single PDF file, which is used in the peer-review process.

As part of the Your Paper Your Way service, you may choose to submit your manuscript as a single file to be used in the refereeing process. This can be a PDF file or a Word document, in any format or layout that can be used by referees to evaluate your manuscript. It should contain high enough quality figures for refereeing. If you prefer to do so, you may still provide all or some of the source files at the initial submission. Please note that individual figure files larger than 10 MB must be uploaded separately.

*References*

There are no strict requirements on reference formatting at submission. References can be in any style or format as long as the style is consistent. Where applicable, author(s) name(s), journal title/book title, chapter title/article title, year of publication, volume number/book chapter and the article

number or pagination must be present. Use of DOI is highly encouraged. The reference style used by the journal will be applied to the accepted article by Elsevier at the proof stage. Note that missing data will be highlighted at proof stage for the author to correct.

#### *Formatting requirements*

Please use double line spacing for all text, in order to facilitate the reviewing and editorial works. There are no other strict formatting requirements but all manuscripts must contain the essential elements needed to convey your manuscript, for example Abstract, Keywords, Introduction, Materials and Methods, Results, Conclusions, Artwork and Tables with Captions.

If your article includes any Videos and/or other Supplementary material, this should be included in your initial submission for peer review purposes.

Divide the article into clearly defined sections.

#### *Figures and tables embedded in text*

Please ensure the figures and the tables included in the single file are placed next to the relevant text in the manuscript, rather than at the bottom or the top of the file. The corresponding caption should be placed directly below the figure or table.

#### **Peer review**

This journal operates a single blind review process. All contributions will be initially assessed by the editor for suitability for the journal. Papers deemed suitable are then typically sent to a minimum of two independent expert reviewers to assess the scientific quality of the paper. The Editor is responsible for the final decision regarding acceptance or rejection of articles. The Editor's decision is final. [More information on types of peer review.](#)

#### **REVISED SUBMISSIONS**

##### *Use of word processing software*

Regardless of the file format of the original submission, at revision you must provide us with an editable file of the entire article. Keep the layout of the text as simple as possible. Most formatting codes will be removed and replaced on processing the article. The electronic text should be prepared in a way very similar to that of conventional manuscripts (see also the [Guide to Publishing with Elsevier](#)). See also the section on Electronic artwork.

To avoid unnecessary errors you are strongly advised to use the 'spell-check' and 'grammar-check' functions of your word processor.

#### **Article structure**

##### *Subdivision - numbered sections*

Divide your article into clearly defined and numbered sections. Subsections should be numbered 1.1 (then 1.1.1, 1.1.2, ...), 1.2, etc. (the abstract is not included in section numbering). Use this numbering also for internal cross-referencing; do not just refer to 'the text'. Any subsection may be given a brief heading. Each heading should appear on its own separate line.

##### **Introduction**

State the objectives of the work and provide an adequate background, avoiding a detailed literature survey or a summary of the results. This section should explicitly refer to the policy relevance of the paper, and describe the state-of-the-art evidence basis.

##### **Theory**

A Theory section, if relevant to the paper, should extend, not repeat, the background to the article already dealt with in the Introduction and lay the foundation for further work. This section covers the theoretical background, the assumption and the definitions behind the empirical strategy.

##### **Methodology**

Provide sufficient details to allow the work to be reproduced by an independent researcher. Methods that are already published should be summarized, and indicated by a reference. If quoting directly from a previously published method, use quotation marks and also cite the source. Any modifications to existing methods should also be described. This section should explain with sufficient details the specification of the empirical model, the estimation strategy and any additional empirical test aimed at assessing the validity and robustness of the estimates. Authors may choose to have sub-sections referring to specification, estimation and validation.

##### **Empirical application**

This section describes in full details the empirical application. It should be consistent with the theoretical specification and estimation methodology and provide sufficient details on the empirical setting of the study, and on the data. More specifically, all papers should include a detailed description of the data sources and allow a thorough assessment of the quality of the data. This implies discussing

measurement issues, validation of measurement instruments (e.g. questionnaire items) if data are collected ad hoc for the study, and an in-depth discussion of sampling and non-sampling measurement errors. Essential descriptive statistics on the data should be provided in this section. Authors may consider the opportunity of having sub-sections (e.g. Data, Sampling strategy, Questionnaire, etc.).

#### **Results**

Results should be clear and concise. Tables and Graphs should be self-explanatory, with appropriate (concise) titles, and all the necessary/detailed information as notes below the table/graph. The size and number of tables should ensure readability and authors should make an effort to separate essential information from additional estimation outputs. The latter can be included as on-line Supplementary Material as pdf or Excel files.

#### **Policy Implications**

The discussion of the results does not necessarily require a separate Discussion section, and could be combined within the Results section. However, Food Policy requires an explicit section named Policy Implications, or - as an alternative - a Discussion section with a Policy Implications sub-section. Here authors should discuss the policy implications of the empirical results as they logically follow from the elements of policy relevance covered in the introduction. This should explore the significance of the results of the work, not repeat them. If the same policy issues have been covered in previous research published in Food Policy, the discussion should explicitly refer to these studies and highlight consistencies and conflicts.

#### **Conclusions**

The main conclusions of the study may be presented in a short Conclusions section.

#### **Appendices**

Appendices should include relevant additional results or cover theoretical or methodological issues that were not included in the main text to improve the readability of the paper. Additional/relevant output which is not central to the objectives of the study should be rather provided as on-line Supplementary Material (see the specific paragraph below). If there is more than one appendix, they should be identified as A, B, etc. Formulae and equations in appendices should be given separate numbering: Eq. (A.1), Eq. (A.2), etc.; in a subsequent appendix, Eq. (B.1) and so on. Similarly for tables and figures: Table A.1; Fig. A.1, etc.

#### **Essential title page information**

- **Title.** Concise and informative. Titles are often used in information-retrieval systems. Avoid abbreviations and formulae where possible. In general, the country or geographical scope of the study should not be the main element of the title, as the target of *Food Policy* is to present empirical evidence that informs the international food policy debate.
- **Author names and affiliations.** Please clearly indicate the given name(s) and family name(s) of each author and check that all names are accurately spelled. You can add your name between parentheses in your own script behind the English transliteration. Present the authors' affiliation addresses (where the actual work was done) below the names. Indicate all affiliations with a lower-case superscript letter immediately after the author's name and in front of the appropriate address. Provide the full postal address of each affiliation, including the country name and, if available, the e-mail address of each author.
- **Corresponding author.** Clearly indicate who will handle correspondence at all stages of refereeing and publication, also post-publication. This responsibility includes answering any future queries about Methodology and Materials. **Ensure that the e-mail address is given and that contact details are kept up to date by the corresponding author.**
- **Present/permanent address.** If an author has moved since the work described in the article was done, or was visiting at the time, a 'Present address' (or 'Permanent address') may be indicated as a footnote to that author's name. The address at which the author actually did the work must be retained as the main, affiliation address. Superscript Arabic numerals are used for such footnotes.

#### **Abstract**

A concise and factual abstract is required. The abstract should state briefly the purpose of the research, the principal results and major conclusions. An abstract is often presented separately from the article, so it must be able to stand alone. For this reason, references should be avoided, but if essential, then cite the author(s) and year(s). Also, non-standard or uncommon abbreviations should be avoided, but if essential they must be defined at their first mention in the abstract itself. *Food Policy* does not publish structured abstracts, and papers with structured abstracts may be sent back to authors before being considered.

**Graphical abstract**

Although a graphical abstract is optional, its use is encouraged as it draws more attention to the online article. The graphical abstract should summarize the contents of the article in a concise, pictorial form designed to capture the attention of a wide readership. Graphical abstracts should be submitted as a separate file in the online submission system. Image size: Please provide an image with a minimum of 531 × 1328 pixels (h × w) or proportionally more. The image should be readable at a size of 5 × 13 cm using a regular screen resolution of 96 dpi. Preferred file types: TIFF, EPS, PDF or MS Office files. You can view [Example Graphical Abstracts](#) on our information site.

Authors can make use of Elsevier's [Illustration Services](#) to ensure the best presentation of their images and in accordance with all technical requirements.

**Highlights**

Highlights are mandatory for this journal. They consist of a short collection of bullet points that convey the core findings of the article and should be submitted in a separate editable file in the online submission system. Please use 'Highlights' in the file name and include 3 to 5 bullet points (maximum 85 characters, including spaces, per bullet point). You can view [example Highlights](#) on our information site.

**Keywords**

Immediately after the abstract, provide a maximum of 6 keywords, using American spelling and avoiding general and plural terms and multiple concepts (avoid, for example, 'and', 'of'). Be sparing with abbreviations: only abbreviations firmly established in the field may be eligible. These keywords will be used for indexing purposes.

**Acknowledgements**

Please include acknowledgments on the title page, along with the information on author affiliations, that is not sent to reviewers. List here those individuals who have commented on earlier versions of the paper or provided help during the research (e.g., providing language help, writing assistance or proof reading the article, etc.).

**Formatting of funding sources**

List funding sources in this standard way to facilitate compliance to funder's requirements:

Funding: This work was supported by the National Institutes of Health [grant numbers xxxx, yyyy]; the Bill & Melinda Gates Foundation, Seattle, WA [grant number zzzz]; and the United States Institutes of Peace [grant number aaaa].

It is not necessary to include detailed descriptions on the program or type of grants and awards. When funding is from a block grant or other resources available to a university, college, or other research institution, submit the name of the institute or organization that provided the funding.

If no funding has been provided for the research, please include the following sentence:

This research did not receive any specific grant from funding agencies in the public, commercial, or not-for-profit sectors.

**Math formulae**

Please submit math equations as editable text and not as images. Present simple formulae in line with normal text where possible and use the solidus (/) instead of a horizontal line for small fractional terms, e.g., X/Y. In principle, variables are to be presented in italics. Powers of e are often more conveniently denoted by exp. Number consecutively any equations that have to be displayed separately from the text (if referred to explicitly in the text).

**Footnotes**

Footnotes should be used sparingly. Number them consecutively throughout the article. Many word processors build footnotes into the text, and this feature may be used. Should this not be the case, indicate the position of footnotes in the text and present the footnotes themselves separately at the end of the article.

**Artwork****Electronic artwork****General points**

- Make sure you use uniform lettering and sizing of your original artwork.
- Preferred fonts: Arial (or Helvetica), Times New Roman (or Times), Symbol, Courier.

- Number the illustrations according to their sequence in the text.
- Use a logical naming convention for your artwork files.
- Indicate per figure if it is a single, 1.5 or 2-column fitting image.
- For Word submissions only, you may still provide figures and their captions, and tables within a single file at the revision stage.
- Please note that individual figure files larger than 10 MB must be provided in separate source files. A detailed [guide on electronic artwork](#) is available.

**You are urged to visit this site; some excerpts from the detailed information are given here.**

#### *Formats*

Regardless of the application used, when your electronic artwork is finalized, please 'save as' or convert the images to one of the following formats (note the resolution requirements for line drawings, halftones, and line/halftone combinations given below):

EPS (or PDF): Vector drawings. Embed the font or save the text as 'graphics'.

TIFF (or JPG): Color or grayscale photographs (halftones): always use a minimum of 300 dpi.

TIFF (or JPG): Bitmapped line drawings: use a minimum of 1000 dpi.

TIFF (or JPG): Combinations bitmapped line/half-tone (color or grayscale): a minimum of 500 dpi is required.

#### **Please do not:**

- Supply files that are optimized for screen use (e.g., GIF, BMP, PICT, WPG); the resolution is too low.
- Supply files that are too low in resolution.
- Submit graphics that are disproportionately large for the content.

#### *Color artwork*

Please make sure that artwork files are in an acceptable format (TIFF (or JPEG), EPS (or PDF), or MS Office files) and with the correct resolution. If, together with your accepted article, you submit usable color figures then Elsevier will ensure, at no additional charge, that these figures will appear in color online (e.g., ScienceDirect and other sites) regardless of whether or not these illustrations are reproduced in color in the printed version. **For color reproduction in print, you will receive information regarding the costs from Elsevier after receipt of your accepted article.** Please indicate your preference for color: in print or online only. [Further information on the preparation of electronic artwork.](#)

#### *Figure captions*

Ensure that each illustration has a caption. A caption should comprise a brief title (**not** on the figure itself) and a description of the illustration. Keep text in the illustrations themselves to a minimum but explain all symbols and abbreviations used.

#### **Tables**

Please submit tables as editable text and not as images. Tables can be placed either next to the relevant text in the article, or on separate page(s) at the end. Number tables consecutively in accordance with their appearance in the text and place any table notes below the table body. Be sparing in the use of tables and ensure that the data presented in them do not duplicate results described elsewhere in the article. Please avoid using vertical rules and shading in table cells. Tables should be self-explanatory, with an informative, but concise, title. Table notes should provide all elements required to understand the figures in the table.

#### **References**

##### *Citation in text*

Please ensure that every reference cited in the text is also present in the reference list (and vice versa). Any references cited in the abstract must be given in full. Unpublished results and personal communications are not recommended in the reference list, but may be mentioned in the text. If these references are included in the reference list they should follow the standard reference style of the journal and should include a substitution of the publication date with either 'Unpublished results' or 'Personal communication'. Citation of a reference as 'in press' implies that the item has been accepted for publication.

##### *Reference links*

Increased discoverability of research and high quality peer review are ensured by online links to the sources cited. In order to allow us to create links to abstracting and indexing services, such as Scopus, CrossRef and PubMed, please ensure that data provided in the references are correct. Please note that incorrect surnames, journal/book titles, publication year and pagination may prevent link creation. When copying references, please be careful as they may already contain errors. Use of the DOI is highly encouraged.

A DOI is guaranteed never to change, so you can use it as a permanent link to any electronic article. An example of a citation using DOI for an article not yet in an issue is: VanDecar J.C., Russo R.M., James D.E., Ambeh W.B., Franke M. (2003). Aseismic continuation of the Lesser Antilles slab beneath northeastern Venezuela. *Journal of Geophysical Research*, <https://doi.org/10.1029/2001JB000884>. Please note the format of such citations should be in the same style as all other references in the paper.

#### *Web references*

As a minimum, the full URL should be given and the date when the reference was last accessed. Any further information, if known (DOI, author names, dates, reference to a source publication, etc.), should also be given. Web references can be listed separately (e.g., after the reference list) under a different heading if desired, or can be included in the reference list.

#### *Data references*

This journal encourages you to cite underlying or relevant datasets in your manuscript by citing them in your text and including a data reference in your Reference List. Data references should include the following elements: author name(s), dataset title, data repository, version (where available), year, and global persistent identifier. Add [dataset] immediately before the reference so we can properly identify it as a data reference. The [dataset] identifier will not appear in your published article.

#### *References in a special issue*

Please ensure that the words 'this issue' are added to any references in the list (and any citations in the text) to other articles in the same Special Issue.

#### *Reference management software*

Most Elsevier journals have their reference template available in many of the most popular reference management software products. These include all products that support [Citation Style Language styles](#), such as [Mendeley](#). Using citation plug-ins from these products, authors only need to select the appropriate journal template when preparing their article, after which citations and bibliographies will be automatically formatted in the journal's style. If no template is yet available for this journal, please follow the format of the sample references and citations as shown in this Guide. If you use reference management software, please ensure that you remove all field codes before submitting the electronic manuscript. [More information on how to remove field codes from different reference management software.](#)

Users of Mendeley Desktop can easily install the reference style for this journal by clicking the following link:

<http://open.mendeley.com/use-citation-style/food-policy>

When preparing your manuscript, you will then be able to select this style using the Mendeley plug-ins for Microsoft Word or LibreOffice.

#### *Reference formatting*

There are no strict requirements on reference formatting at submission. References can be in any style or format as long as the style is consistent. Where applicable, author(s) name(s), journal title/book title, chapter title/article title, year of publication, volume number/book chapter and the article number or pagination must be present. Use of DOI is highly encouraged. The reference style used by the journal will be applied to the accepted article by Elsevier at the proof stage. Note that missing data will be highlighted at proof stage for the author to correct. If you do wish to format the references yourself they should be arranged according to the following examples:

#### *Reference style*

*Text:* All citations in the text should refer to:

1. *Single author:* the author's name (without initials, unless there is ambiguity) and the year of publication;
2. *Two authors:* both authors' names and the year of publication;
3. *Three or more authors:* first author's name followed by 'et al.' and the year of publication.

Citations may be made directly (or parenthetically). Groups of references can be listed either first alphabetically, then chronologically, or vice versa.

Examples: 'as demonstrated (Allan, 2000a, 2000b, 1999; Allan and Jones, 1999)... Or, as demonstrated (Jones, 1999; Allan, 2000)... Kramer et al. (2010) have recently shown ...'

*List:* References should be arranged first alphabetically and then further sorted chronologically if necessary. More than one reference from the same author(s) in the same year must be identified by the letters 'a', 'b', 'c', etc., placed after the year of publication.

*Examples:*

**Reference to a journal publication:**

Van der Geer, J., Hanraads, J.A.J., Lupton, R.A., 2010. The art of writing a scientific article. *J. Sci. Commun.* 163, 51–59. <https://doi.org/10.1016/j.Sc.2010.00372>.

**Reference to a journal publication with an article number:**

Van der Geer, J., Hanraads, J.A.J., Lupton, R.A., 2018. The art of writing a scientific article. *Heliyon*. 19, e00205. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2018.e00205>.

**Reference to a book:**

Strunk Jr., W., White, E.B., 2000. *The Elements of Style*, fourth ed. Longman, New York.

**Reference to a chapter in an edited book:**

Mettam, G.R., Adams, L.B., 2009. How to prepare an electronic version of your article, in: Jones, B.S., Smith, R.Z. (Eds.), *Introduction to the Electronic Age*. E-Publishing Inc., New York, pp. 281–304.

**Reference to a website:**

Cancer Research UK, 1975. Cancer statistics reports for the UK. <http://www.cancerresearchuk.org/aboutcancer/statistics/cancerstatsreport/> (accessed 13 March 2003).

**Reference to a dataset:**

[dataset] Oguro, M., Imahiro, S., Saito, S., Nakashizuka, T., 2015. Mortality data for Japanese oak wilt disease and surrounding forest compositions. *Mendeley Data*, v1. <https://doi.org/10.17632/xwj98nb39r.1>.

**Journal abbreviations source**

Journal names should be abbreviated according to the [List of Title Word Abbreviations](#).

**Video**

Elsevier accepts video material and animation sequences to support and enhance your scientific research. Authors who have video or animation files that they wish to submit with their article are strongly encouraged to include links to these within the body of the article. This can be done in the same way as a figure or table by referring to the video or animation content and noting in the body text where it should be placed. All submitted files should be properly labeled so that they directly relate to the video file's content. In order to ensure that your video or animation material is directly usable, please provide the file in one of our recommended file formats with a preferred maximum size of 150 MB per file, 1 GB in total. Video and animation files supplied will be published online in the electronic version of your article in Elsevier Web products, including [ScienceDirect](#). Please supply 'stills' with your files: you can choose any frame from the video or animation or make a separate image. These will be used instead of standard icons and will personalize the link to your video data. For more detailed instructions please visit our [video instruction pages](#). Note: since video and animation cannot be embedded in the print version of the journal, please provide text for both the electronic and the print version for the portions of the article that refer to this content.

**Supplementary material**

Supplementary material such as data, codes, applications, images and sound clips, can be published with your article to enhance it. Submitted supplementary items are published exactly as they are received (Word, pdf, Stata, SPSS, Excel or PowerPoint files will appear as such online). Please submit your material together with the article and supply a concise, descriptive caption for each supplementary file. If you wish to make changes to supplementary material during any stage of the process, please make sure to provide an updated file. Do not annotate any corrections on a previous version. Please switch off the 'Track Changes' option in Microsoft Office files as these will appear in the published version.

**Data visualization**

Include interactive data visualizations in your publication and let your readers interact and engage more closely with your research. Follow the instructions [here](#) to find out about available data visualization options and how to include them with your article.

**Data linking**

If you have made your research data available in a data repository, you can link your article directly to the dataset. Elsevier collaborates with a number of repositories to link articles on ScienceDirect with relevant repositories, giving readers access to underlying data that gives them a better understanding of the research described.

There are different ways to link your datasets to your article. When available, you can directly link your dataset to your article by providing the relevant information in the submission system. For more information, visit the [database linking page](#).



For [supported data repositories](#) a repository banner will automatically appear next to your published article on ScienceDirect.

In addition, you can link to relevant data or entities through identifiers within the text of your manuscript, using the following format: Database: xxxx (e.g., TAIR: AT1G01020; CCDC: 734053; PDB: 1XFN).

#### *Mendeley Data*

This journal supports Mendeley Data, enabling you to deposit any research data (including raw and processed data, video, code, software, algorithms, protocols, and methods) associated with your manuscript in a free-to-use, open access repository. During the submission process, after uploading your manuscript, you will have the opportunity to upload your relevant datasets directly to *Mendeley Data*. The datasets will be listed and directly accessible to readers next to your published article online.

For more information, visit the [Mendeley Data for journals page](#).

#### *Data in Brief*

You have the option of converting any or all parts of your supplementary or additional raw data into one or multiple data articles, a new kind of article that houses and describes your data. Data articles ensure that your data is actively reviewed, curated, formatted, indexed, given a DOI and publicly available to all upon publication. You are encouraged to submit your article for *Data in Brief* as an additional item directly alongside the revised version of your manuscript. If your research article is accepted, your data article will automatically be transferred over to *Data in Brief* where it will be editorially reviewed and published in the open access data journal, *Data in Brief*. Please note an open access fee of 500 USD is payable for publication in *Data in Brief*. Full details can be found on the [Data in Brief website](#). Please use [this template](#) to write your Data in Brief.

#### *Data statement*

To foster transparency, we encourage you to state the availability of your data in your submission. This may be a requirement of your funding body or institution. If your data is unavailable to access or unsuitable to post, you will have the opportunity to indicate why during the submission process, for example by stating that the research data is confidential. The statement will appear with your published article on ScienceDirect. For more information, visit the [Data Statement page](#).

### **AFTER ACCEPTANCE**

#### **Online proof correction**

Corresponding authors will receive an e-mail with a link to our online proofing system, allowing annotation and correction of proofs online. The environment is similar to MS Word: in addition to editing text, you can also comment on figures/tables and answer questions from the Copy Editor. Web-based proofing provides a faster and less error-prone process by allowing you to directly type your corrections, eliminating the potential introduction of errors.

If preferred, you can still choose to annotate and upload your edits on the PDF version. All instructions for proofing will be given in the e-mail we send to authors, including alternative methods to the online version and PDF.

We will do everything possible to get your article published quickly and accurately. Please use this proof only for checking the typesetting, editing, completeness and correctness of the text, tables and figures. Significant changes to the article as accepted for publication will only be considered at this stage with permission from the Editor. It is important to ensure that all corrections are sent back to us in one communication. Please check carefully before replying, as inclusion of any subsequent corrections cannot be guaranteed. Proofreading is solely your responsibility.

#### **Offprints**

The corresponding author will, at no cost, receive a customized [Share Link](#) providing 50 days free access to the final published version of the article on [ScienceDirect](#). The Share Link can be used for sharing the article via any communication channel, including email and social media. For an extra charge, paper offprints can be ordered via the offprint order form which is sent once the article is accepted for publication. Both corresponding and co-authors may order offprints at any time via Elsevier's [Webshop](#). Corresponding authors who have published their article open access do not receive a Share Link as their final published version of the article is available open access on ScienceDirect and can be shared through the article DOI link.

### **Peer Review Policy on Food Policy**

The practice of peer review is to ensure that good science is published. It is an objective process at the heart of good scholarly publishing and is carried out on all reputable scientific journals. Our referees therefore play a vital role in maintaining the high standards of *Food Policy*. Manuscripts are peer reviewed following the procedure outlined below.

*Initial manuscript evaluation:* The Editor first evaluates all manuscripts. It is rare, but it is entirely feasible for an exceptional manuscript to be accepted at this stage. Those rejected at this stage are insufficiently original, have serious scientific flaws, have poor grammar or English language, or are outside the aims and scope of the journal. Those that meet the minimum criteria are passed on to at least 2 experts for review.

Authors of manuscripts rejected at this stage will normally be informed within 3 weeks of receipt.

*Type of Peer Review:* This journal employs single blind reviewing, where both the referees remain anonymous throughout the process. Authors can opt to remain anonymous, too, by omitting their names from the manuscript sent out for review. .

*How the referee is selected:* Referees are matched to the paper according to their expertise. Our database is constantly being updated. We ask that the authors not submit a list of would-be reviewers upon submitting their article.

*Referee reports:* Referees are asked to evaluate whether the manuscript:

Is original  
Makes clear links into food policy debates of international interest  
Is methodologically sound  
Follows appropriate ethical guidelines  
Has results which are clearly presented and support the conclusions  
Correctly references previous relevant work

Referees are not expected to correct or copyedit manuscripts. Language correction is not part of the peer review process.

*How long does the review process take?* Typically, two reviews of a manuscript will be received within 2-5 months of submission. Should the referees' reports contradict one another or a report is unnecessarily delayed a further expert opinion will be sought. Revised manuscripts are usually returned to the initial referees within 2 weeks. Referees may request more than one revision of a manuscript. If referees are not satisfied that the manuscript is ready to proceed to publication after two revisions, the manuscript will usually be rejected.

*Final report:* A final decision to accept or reject the manuscript will be sent to the author along with any recommendations made by the referees, and may include verbatim comments by the referees.

*Editor's Decision is final:* Referees advise the editor, who is responsible for the final decision to accept or reject the article.

### *Peer Review for Special Issues*

It is the responsibility of the Guest Editors of a special issue to organise the peer review of articles that are being considered for inclusion in that special issue. Guest Editors may consult the journal editors during the conduct of the peer review process and, once the review process is complete, are normally required to provide the editors with copies of correspondence entered into and reviews received during the process. Guest Editors should avoid/minimize the invitation of other authors in the same special issue as reviewers.

Guidelines for potential Guest Editors interested in editing a special issue of *Food Policy* are available from this web site.

### *Becoming a Referee for Food Policy*

If you are not currently a referee for *Food Policy* but would like to be added to the list of referees for this title, please contact the editorial office at [foodpolicy@unibo.it](mailto:foodpolicy@unibo.it). The benefits of refereeing for *Food Policy* include the opportunity to see and evaluate the latest work in your research area at an early stage, and to be acknowledged in an annual statement in *Food Policy* if you have reviewed one or more manuscripts in the preceding 12 months. You may also be able to cite your work for *Food Policy* as part of your professional development requirements for various Professional Societies and Organisations.

**AUTHOR INQUIRIES**

Visit the [Elsevier Support Center](#) to find the answers you need. Here you will find everything from Frequently Asked Questions to ways to get in touch.

You can also [check the status of your submitted article](#) or find out [when your accepted article will be published](#).

© Copyright 2018 Elsevier | <https://www.elsevier.com>

## Roteiro da análise descritiva dos açougues de luxo

11/05/2018

Avaliação descritiva de estabelecimentos de venda de carne bovina

### Avaliação descritiva de estabelecimentos de venda de carne bovina

\*Obrigatório

#### 1. Nome avaliador \*

#### 2. Nome do estabelecimento \*

#### 3. Tipo de estabelecimento \*

Todas as opções que se aplicam  
 Marcar tudo o que for aplicável.

- Açougue
- Casa de carnes
- Casa de carnes premium
- Boutique de carnes
- Franquias de casa de carne premium
- Outra:

#### 4. Localização \*

1= péssimo - 5= ótimo  
 Marcar apenas uma oval por linha.

	1	2	3	4	5
Localização geográfica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Acesso a loja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Acesso a ônibus próximo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### 5. Estacionamento \*

Todas as opções que se aplicam  
 Marcar tudo o que for aplicável.

- Próprio
- Convênio
- Outra:

#### 6. Acesso ao local - Vias \*

Marcar tudo o que for aplicável.

- De trânsito rápido - até 80 km/h
- Arterial - até 60 km/h
- Coletora - até 40 km/h
- Local - até 30 km/h
- Outra:

11/05/2018

Avaliação descritiva de estabelecimentos de venda de carne bovina

**7. Tipo de vias \****Marcar tudo o que for aplicável.*

- Pavimentada
- Não pavimentada
- Outra: \_\_\_\_\_

**8. A empresa se situa em: \****Marcar tudo o que for aplicável.*

- Meio de quadra
- Esquina
- Outra: \_\_\_\_\_

**9. Fica próximo a locais de grande circulação \***

\_\_\_\_\_

**10. O bairro é classificado como: \***

SM= salário mínimo

*Marcar apenas uma oval.*

- Classe E - até 1 SM
- Classe D - de 1 a 3 SM
- Classe C - 3 a 5 SM
- Classe B2 - de 5 a 10 SM
- Classe B1 - de 10 a 15 SM
- Classe A2 - de 15 a 20 SM
- Classe A1 - mais de 20 SM

**11. Caracterização do ponto de venda \***

1= péssimo - 5= ótimo

*Marcar apenas uma oval por linha.*

	1	2	3	4	5
Layout do estabelecimento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Iluminação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organização das gôndulas/geladeiras	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tranquilidade do estabelecimento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aparência geral do estabelecimento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Acesso aos produtos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Acesso aos cortes de carne bovina	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**12. Tipo de iluminação \****Marcar tudo o que for aplicável.*

- Incandescente - ligeiramente amarelada
- Halógena - Amarela
- Fluorescente - Branca
- LED - Branca

11/05/2018

Avaliação descritiva de estabelecimentos de venda de carne bovina

**13. Funcionários \***

1= péssimo - 5= ótimo

Marcar apenas uma oval por linha.

	1	2	3	4	5
Quantidade de atendentes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rapidez no atendimento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cordialidade no atendimento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacitação dos funcionários	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aparência geral	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**14. Propaganda \***

No dia da coleta

Marcar apenas uma oval por linha.

	Sim	Não
Do estabelecimento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De fornecedores carne bovina	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De fornecedores outras carnes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De marcas agregadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Da qualidade da carne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Site	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mídias sociais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**15. Canais de distribuição \***

Tipo de venda de produtos

Marcar apenas uma oval por linha.

	Sim	Não
Tele entrega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Telefone	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
E-commerce	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mídias sociais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**16. Serviços \***

Ofertados pelo estabelecimento

Marcar apenas uma oval por linha.

	Sim	Não
Presença do açougueiro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Degustação no local	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Orientação de consumo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Espaço de aprendizagem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Venda de carne assada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informações sobre cursos - cartaz, fôlder ou similar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11/05/2018

Avaliação descritiva de estabelecimentos de venda de carne bovina

**17. Produtos \***

Disponibilizados no estabelecimento  
 Marcar apenas uma oval por linha.

	Sim	Não
Carnes bovinas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Carnes suina	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Carnes de aves	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Carnes cordeiro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Carnes exóticas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Carnes importadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Porcionamento de carnes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Customização de produtos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Produtos importados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diversidade de produtos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Produtos agregados para o preparo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Padaria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bebidas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
frutas e verduras	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inovação em produtos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**18. Relacionado com a carne \***

1= péssima - 5= ótima  
 Marcar apenas uma oval por linha.

	1	2	3	4	5
Variedade de produtos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aparência geral dos produtos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Variedade de cortes de carnes bovinas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aparência geral da carne bovina	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Layout das embalagens de carnes bovinas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**19. Tipo de exposição das carnes \***

Todas as opções que se aplicam  
 Marcar tudo o que for aplicável.

- Balcão
- Geladeira aberta
- Geladeira fechada
- Outra: \_\_\_\_\_

11/05/2018

Avaliação descritiva de estabelecimentos de venda de carne bovina

**20. Processamento das carnes \***

Todas as opções que se aplicam  
 Marcar tudo o que for aplicável.

- in natura balcão
- Congelada
- Carnes processadas/industrializadas
- Processadas mínimo (bifes, almondegas, etc)
- Embutidos
- Bandeja
- Vácuo
- Skin
- Outra: \_\_\_\_\_

**21. Relacionados a carne bovina \***

No rotulo e/ou prateleira e/ou visível no estabelecimento  
 Marcar apenas uma oval por linha.

	Sim	Não
Responsabilidade ecológica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Responsabilidade social	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Selo de qualidade marcas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Selo de qualidade raças	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Selo de qualidade outras certificações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rastreabilidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sistema de produção alimentar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Animal produzido a pasto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Data e local de abate	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Origem das carnes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sexo do animal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Classe/categoria sexual do animal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Idade do animal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informações nutricionais da carne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**22. Características visuais da carne bovina \***

Percepção média da qualidade geral das carnes bovinas in natura - (Cor carne 1= escura; 5= vermelho-viva) - (cor gordura 1= branca; 5= amarela) - (GE 1= sem GE; 5= muita GE) - (marmoreio 1=pobre; 5= abundante) - (maciez 1= muito dura; 5=muito macia)

Marcar apenas uma oval por linha.

	1	2	3	4	5
Cor da carne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cor da gordura	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quantidade de gordura externa (GE)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Marmoreio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aparência de maciez	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**23. Marcas ofertadas de carne bovina \***

Nº de marcas ofertadas pelo estabelecimento

\_\_\_\_\_



11/05/2018

Avaliação descritiva de estabelecimentos de venda de carne bovina

**24. Preço \***

1= baixíssimo - 5= altíssimo

Marcar apenas uma oval por linha.

	1	2	3	4	5
Preços praticados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prazos ofertados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quantidade de promoções no dia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**25. Tipo de promoções \***

No dia da coleta - Todas as opções que se aplicam

Marcar tudo o que for aplicável.

- Desconto no produto
- Compra 1 leva 2 ou similar
- Brindes
- Compra um produto leva outro com desconto
- Participa de prêmios nas compras acima de...
- Sem promoções
- Outra: \_\_\_\_\_

**26. Observações**

Pontuações do que ocorreu durante a coleta/ empecilhos/ diversos

---

---

---

---

---

## Roteiro de entrevistas com açougues de luxo



### POSICIONAMENTO E ESTRATÉGIAS DAS CASAS DE CARNES PREMIUM

---

#### Responsáveis pela execução do projeto:

**Discente:** Eduardo Lisbinski

**Orientador:** Júlio Otávio Jardim Barcellos

**Coorientador:** Tamara Esteves de Oliveira

---

Este questionário faz parte de um projeto de tese de doutorado PPGZootecnia – NESPro da UFRGS (Universidade Federal do Rio Grande do Sul). O objetivo principal do questionário é identificar os métodos de marketing utilizados e diferenciação de mercado de nicho e de produtos ofertados pelas Casas de Carnes premium e/ou boutiques. De acordo com o estipulado pelo decreto de lei n° 2.848, de 7/12/1940 de proteção de dados, as informações coletadas serão estritamente confidenciais e serão tratadas de forma anônima.

---

#### Caracterização da empresa

- 01- Quando pensou em abrir este negócio?
- 02- Família tem tradição no ramo de açougues? Ou alimentício?
- 03- Imaginava que seria nos moldes atuais? Foi se estruturando desta forma com as modificações do mercado?
- 04- Por que não abriu um açougue tradicional?
- 05- Fez algum tipo de projeto de negócios? Contratou alguém especializado ou tirou da cabeça?
- 06- Qual o montante investido no negócio?
- 07- E quais as principais metas e objetivos do negócio?
- 08- Qual seria seu mercado alvo?
- 09- Quanto vale seu negócio hoje?
- 10- É um bom negócio? Fechou concorrentes?
- 11- Abriria de novo? Nestes mesmos moldes? Modificaria algo?
- 12- Por que abriu nesta localização?



- 13- O prédio é alugado/ próprio/ tem estacionamento?
- 14- Layout do negócio o que levou a ser assim? Mudou com o tempo?
- 15- Fica próximo de algum lugar importante? E o bairro? Rua?
- 16- E que tal seus fornecedores de carne bovina? São bons?
- 17- Quem são? Da onde vem? (estados BR, UY, AR, outros)
- 18- Quem é o interlocutor com os fornecedores?
- 19- Está satisfeito com os fornecedores de carne bovina?
- 20- É bom ter mais de um?
- 21- Algum te deixou na mão? O que acontece após esses casos?
- 22- Reclama com eles sobre entregas/produtos?
- 23- Escolhe o tipo de produto que quer?
- 24- Quantas vezes por semana chega produto?
- 25- Como faz as encomendas? (telefone, e-mail, etc)
- 26- Como é feita a entrega? Chega de caminhão próprio, empresa?
- 27- Fornecedor visita o estabelecimento?
- 28- E o frigorífico?
- 29- E o pecuarista?
- 30- O senhor é o dono? Majoritário, sócio?
- 31- Com formação na área?
- 32- Quantos funcionários diretos tem?
- 33- Tem um sujeito com de faca? Que sabe tudo de açougue? Caso ocorra fracionamentos?
- 34- Quem mais entende de carne na empresa?
- 35- Como é a relação com seus funcionários, o que falta ter?



- 36- Ocorre capacitações, palestras, vídeos motivacionais, confraternizações?
- 37- Tem marca própria?
- 38- Sele de certificação na carne bovina?
- 39- Já abriu com a marca?
- 40- Se tem marca, não gera conflito com as marcas de fornecedores?
- 41- Como vê as exigências sanitárias?
- 42- Já ocorreu devolução de produtos?
- 43- Que tipo de produtos vão com a carne? Agregados?
- 44- Tem produtos que puxam clientes para comprar carne?
- 45- O que pensa em melhorar no negócio? Ou está bom assim?
- 46- O que pensa para o futuro da empresa?
- 47- Qual a principal finalidade da casa? Açougue, agregados, cursos, etc?
- 48- Existe fidelização de clientes na tua loja?
- 49- Quem é o seu comprador mais frequente?
- 50- E os melhores compradores?
- 51- Conhece os clientes mais satisfeitos? Pelo nome?
- 52- Como é o diálogo com os clientes?
- 53- Quais os canais de vendas?
- 54- Como funciona a divulgação?
- 55- Qual o futuro da casa de carnes?
- 56- Como superou a crise econômica?
- 57- Já enfrentou dificuldades?
- 58- Pensou em desistir? Fechar?

## Vita

Eduardo Lisbinski, filho de Carlos Antônio Lisbinski e Rosimeri Vieira Trindade Lisbinski, nasceu no dia 12 de julho de 1990 em Nova Prata do Iguaçu, Paraná. Residiu na comunidade de Pinhal da Varzea, zona rural do município de Salto do Lontra, Paraná durante a infância e adolescência. Realizou o ensino básico na Escola Municipal Antônio Peron (1999), ensino fundamental na Escola Estadual de Ensino Fundamental Pinhal da Varzea (2004), e Colégio Estadual Irmã Maria Margarida (2007).

Em março de 2008 iniciou o curso de Bacharelado em Zootecnia na Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), campus Dois Vizinhos. No terceiro semestre da graduação (1/2009) começou estagiário voluntario na unidade experimental de bovinocultura e nutrição de ruminantes. Fazia parte de um grupo de pesquisa conhecido como Núcleo de Estudo e Pesquisa em Ruminantes (NEPRu), coordenado pelo professor Dr. Luis Fernando Glasenapp de Menezes. Durante o ano de 2011/2012 foi contemplado com uma bolsa de iniciação tecnológica PIBITI/CNPq orientado pelo professor Dr. Wagner Paris. No ano 2012/2013 foi orientado de iniciação científica pela professora Dr. Magali Floriano da Silveira. Durante a graduação realizou trabalhos de pesquisa nas de nutrição, sistemas de produção e cadeia produtiva da carne de bovinos de corte. Obteve o título de Zootecnista em março de 2013.

Iniciou o mestrado em Abril de 2013, no grupo de pesquisa NEPRu, sob orientação do Prof. Dr. Luis Fernando Glasenapp de Menezes. Com pesquisa sobre sistemas de produção agropecuária com diferentes alimentações a pasto e suplementação para bovinos de corte durante o inverno e subsequente culturas de milho e soja no verão. Obteve o título de Mestre em março de 2015.

Em abril de 2015 iniciou o Doutorado em Zootecnia no Programa de Pós-Graduação na Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como bolsista CNPq, sob orientação do Prof. Dr. Júlio Otávio Jardim Barcellos, submetendo sua tese a exame em março de 2019.