



**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FACULDADE DE AGRONOMIA E MEDICINA VETERINARIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AGRONEGÓCIOS**

WANESSA MORAES NOGUEIRA CABRAL

**CONSUMO DE TILÁPIA NO DISTRITO FEDERAL: ANÁLISE
DA GESTÃO DA QUALIDADE NA RELAÇÃO COMPRADOR-
FORNECEDOR**

PUBLICAÇÃO: 221/2023

**Brasília/DF
2023**

WANESSA MORAES NOGUEIRA CABRAL

**CONSUMO DE TILÁPIA NO DISTRITO FEDERAL: ANÁLISE DA GESTÃO DA
QUALIDADE NA RELAÇÃO COMPRADOR-FORNECEDOR**

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado do Programa de Pós-graduação em Agronegócios (PROPAGA), da Faculdade de Agronomia e Medicina Veterinária da Universidade de Brasília (UnB), como requisito para a obtenção do grau de Mestre em Agronegócios.

Orientador: Prof. Dr. José Márcio Carvalho

**Brasília/DF
2023**

CABRAL, W. M. N. **Consumo de tilápia no Distrito Federal: análise da gestão da qualidade na relação comprador-fornecedor**. 2023, 156 f. Dissertação. (Mestrado em Agronegócios) – Faculdade de Agronomia e Medicina Veterinária, Universidade de Brasília, Brasília, 2023.

Documento formal, autorizando reprodução desta dissertação de mestrado/tese de doutorado para empréstimo ou comercialização, exclusivamente para fins acadêmicos, foi passado pelo autor à Universidade de Brasília e acha-se arquivado na Secretaria do Programa. O autor reserva para si os outros direitos autorais, de publicação. Nenhuma parte desta dissertação de mestrado pode ser reproduzida sem a autorização por escrito do autor. Citações são estimuladas, desde que citada a fonte.

Ficha Catalográfica elaborada automaticamente, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

MC117c	Moraes Nogueira Cabral, Wanessa CONSUMO DE TILÁPIA NO DISTRITO FEDERAL: ANÁLISE DA GESTÃO DA QUALIDADE NA RELAÇÃO COMPRADOR-FORNECEDOR / Wanessa Moraes Nogueira Cabral; orientador José Márcio Carvalho. -- Brasília, 2023. 156 p. Dissertação (Mestrado em Agronegócios) -- Universidade de Brasília, 2023. 1. Aquicultura. 2. Relação comprador-fornecedor. 3. Tilápia. 4. Distrito Federal. I. Carvalho, José Márcio, orient. II. Título.
--------	---

FOLHA DE APROVAÇÃO

WANESSA MORAES NOGUEIRA CABRAL

CONSUMO DE TILÁPIA NO DISTRITO FEDERAL: ANÁLISE DA GESTÃO DA QUALIDADE NA RELAÇÃO COMPRADOR-FORNECEDOR

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado do Programa de Pós-graduação em Agronegócios (PROPAGA), da Faculdade de Agronomia e Medicina Veterinária da Universidade de Brasília (UnB), como requisito para a obtenção do grau de Mestre em Agronegócios.

Aprovada pela seguinte Banca Examinadora:

**Prof. Dr. José Márcio Carvalho – Universidade de Brasília
(ORIENTADOR)**

**Profa. Dra. Patrícia Guarnieri dos Santos – Universidade de Brasília
(EXAMINADORA INTERNA)**

**Prof. Dr. Manoel Xavier Pedroza Filho – Embrapa Pesca e Aquicultura
(EXAMINADOR EXTERNO)**

Brasília, 09 de fevereiro de 2023.

AGRADECIMENTOS

Agradeço à Deus pela força, coragem e sabedoria para que eu pudesse concluir essa etapa e realize meu sonho de crescimento profissional.

Em especial, ao meu esposo Danilo e minha filha Manuella, que estiveram comigo durante toda a caminhada, me dando amor, carinho, apoio, força e encorajamento para que eu não desistisse em meio as dificuldades encontradas nessa trajetória. Eu amo muito vocês.

Aos meus pais, José e Margarida, por todo apoio e incentivo que me proporcionaram nos estudos.

Ao meu orientador, professor Dr. José Márcio Carvalho, pela orientação, ensinamentos, apoio e paciência para comigo em cada etapa e principalmente pela sabedoria com que conduziu a orientação.

Ao coordenador do PROPAGA, Prof. Dr. Armando Fornazier, pelos ensinamentos transmitidos e que sabiamente tem conduzido a coordenação do programa.

Aos colegas de mestrado, pela troca de conhecimentos, pelo companheirismo e adaptação às aulas remotas.

À Universidade de Brasília, em especial ao Programa de Pós-graduação em agronegócios (PROPAGA), pela oportunidade de estudo e pesquisa.

A todos os professores e professoras do PROPAGA, pelos conhecimentos transmitidos e pela bravura com que conduziram suas aulas de forma remota durante a pandemia de Covid-19.

Aos restaurantes e peixarias do Distrito Federal, por aceitarem participar desse estudo e pesquisa.

Disse Deus: "Não fui eu que ordenei a você? Seja forte e corajoso! Não se apavore nem desanime, pois o Senhor, o seu Deus, estará com você por onde você andar".

Josué 1:9

RESUMO

O agronegócio brasileiro tem demonstrado, ao longo dos anos, uma significativa importância para o desenvolvimento do país. Dentro do agronegócio, a aquicultura, atividade agropecuária, encontra-se em amplo crescimento e vem ganhando espaço nos últimos anos. Em meio as diversas espécies, a tilápia se destaca como a mais produzida nacionalmente, contribuindo para que o Brasil alcance o 4º lugar no ranking mundial dos maiores produtores dessa espécie. Devido à significativa importância da tilápia e ao potencial mercado consumidor de pescado, esta dissertação tem por objetivo analisar a relação comprador-fornecedor na gestão da qualidade da tilápia consumida no Distrito Federal. Esta pesquisa caracteriza-se como aplicada e descritiva e faz uso de recursos de pesquisa qualitativa. Como método, aplicou-se 12 entrevistas semiestruturadas em peixarias e restaurantes no Distrito Federal, em seguida promoveu-se a triangulação entre os dados das entrevistas e os dados dos roteiros de observação não participante de caráter presencial e na internet, previamente obtidos, que resultou na caracterização das operações de serviços das peixarias e restaurantes (compradores) com seus clientes, na compreensão do relacionamento dos compradores com o seu principal fornecedor de tilápia e na identificação dos principais fatores de relacionamento e práticas de gestão da qualidade que são priorizados pelos compradores. Os resultados indicam que uma parceria bem-sucedida, do ponto de vista dos compradores, é altamente influenciada quando existe confiança, compromisso e comunicação, fazendo com que os compradores se tornem satisfeitos com a relação e queiram manter um relacionamento a longo prazo com o seu principal fornecedor de tilápia. Adicionalmente, este estudo reconhece que um relacionamento bem-sucedido, direcionado para um relacionamento duradouro e de longo prazo, contribui para que os fornecedores se esforcem em adotar práticas de gestão da qualidade, por meio de uma melhoria contínua para a qualidade da tilápia e serviços prestados e no atendimento às especificações previamente acordados com a empresa compradora. Como esta pesquisa tratou de um tema pouco estudado, pode contribuir para o desenvolvimento de novos estudos na área, com outras espécies de significativa relevância para a aquicultura brasileira e em outras regiões do país onde estão localizados os principais polos de consumo da tilápia. Em termos de inovação, pretende-se que essa pesquisa contribua para o processo de tomada de decisão pelas principais organizações envolvidas na produção e comércio de tilápia no Distrito Federal e na elaboração de políticas públicas para aumento da produção e consumo dessa espécie.

Palavras-chave: Aquicultura. Relação comprador-fornecedor. Tilápia. Distrito Federal.

ABSTRACT

Brazilian agribusiness has demonstrated, over the years, a significant importance for the development of the country. Within agribusiness, aquaculture, an agricultural activity, is experiencing strong growth and has been highlighted in recent years. Among the commercial species, tilapia stands out as the most produced nationwide, contributing with Brazil's 4th place in the world ranking of the largest tilapia producers. Due to the significant importance of tilapia and the potential fish consumer market, the present work aims at analyzing the buyer-supplier relationship in tilapia quality management consumed in the Federal District. This research is characterized as applied and descriptive, using qualitative research resources. As a method, 12 semi-structured interviews were applied in fish market and restaurants located in the Federal District, then interview informations and observation script data were analysed together which resulted in the characterization of the fishmongers and restaurants (buyers) service operations with their customers, in order to understand the relationship between the buyers with their main tilapia suppliers and in the identification of the main relationship factors and quality management practices that are prioritized by the buyers. The results indicate that a successful partnership, from the point of view of buyers, is highly influenced when there is trust, commitment and communication, becoming buyers satisfied with the relationship and willing to maintain a long-term partnership with the main tilapia supplier. Additionally, this study recognizes that a successful relationship, aimed at a lasting and long-term partnership, contributes to suppliers efforts to adopt quality management practices, through continuous product and services improvement in compliance with the specifications previously agreed with the purchasing company. As this research dealt with a topic that has been little studied, it can contribute to the development of new studies in the area, with other species of significant relevance for brazilian aquaculture and in other country regions where the main tilapia consumption centers are located. In terms of innovation, it is intended that this research contribute to the decision-making process by the main organizations involved in the production and tilapia trade in the Federal District and in the elaboration of public policies to increase the production and consumption of this species.

Keywords: Aquaculture. Buyer-supplier relationship. Tilapia. Federal District.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Regiões administrativas do Distrito Federal	43
--	----

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Localização das peixarias por regiões administrativas do DF	57
Gráfico 2 – Critérios de caracterização da tilápia nas peixarias em porcentagem (%)	58
Gráfico 3 – Critérios de caracterização do relacionamento com os clientes nas peixarias	61
Gráfico 4 – Localização dos restaurantes por regiões administrativas do DF	81
Gráfico 5 – Critérios de caracterização da forma de apresentação dos pratos à base de tilápia	82
Gráfico 6 – Critérios de caracterização das operações de serviços dos restaurantes	84

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Práticas de GQCS	24
Quadro 2 – Variáveis de relacionamento entre comprador-fornecedor	28
Quadro 3 – Classificação desta pesquisa	42
Quadro 4 - Construtos e seus respectivos autores	49
Quadro 5 - Critérios de observação presencial nas peixarias e restaurantes especializados	51
Quadro 6 - Critérios de observação no Instagram	51
Quadro 7 – Categorização temática da análise de conteúdo e interpretações finais	54
Quadro 8 – Síntese dos resultados das categorias I, II e III da observação presencial nas peixarias e restaurantes	104
Quadro 9 – Síntese dos resultados das categorias I, II e III do Instagram das peixarias e restaurantes	107
Quadro 10 – Síntese dos resultados da categoria I – Caracterização dos participantes das peixarias e restaurantes	111
Quadro 11 – Síntese dos resultados da categoria II – Caracterização da empresa	111
Quadro 12 - Síntese dos resultados da categoria III- Fatores de relacionamento e práticas de qualidade	113
Quadro 13 - Relação entre objetivos e seus principais resultados	122

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Ranking global de produção de tilápia (T)	35
Tabela 2 - Distribuição das peixarias e restaurantes por Regiões Administrativas ...	45

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CEPEA – Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada

CODEPLAN – Companhia de Planejamento do Distrito Federal

CONAB – Companhia Nacional de Abastecimento

DF – Distrito Federal

EMATER-DF – Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Distrito Federal

FAO – Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura

GQ – Gestão da Qualidade

GQCS – Gestão da Qualidade na Cadeia de Suprimentos

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

PEIXE BR – Associação Brasileira da Piscicultura

PPM – Pesquisa da Pecuária Municipal

SCM – *Supply Chain Management*

SEBRAE – Serviços Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SOFIA – *State of the World Fisheries and Aquaculture* (Estado Mundial da Pesca e Aquicultura)

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	13
1.1. Contextualização	13
1.2. Formulação do Problema de Pesquisa	16
1.3. Objetivos da pesquisa	17
1.3.1. <i>Objetivo Geral</i>	17
1.3.2. <i>Objetivos Específicos</i>	18
1.4. Justificativa	18
1.5. Estrutura e Organização do Trabalho	19
2. REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1. Gestão da Cadeia de Suprimentos (GCS)	20
2.2. Gestão da Qualidade na Cadeia de Suprimentos (GQCS)	21
2.3. Práticas de Gestão da Qualidade na Cadeia de Suprimentos (GQCS)	22
2.4. Desenvolvimento do Relacionamento Comprador-Fornecedor	26
2.5. Relacionamento Comprador-Fornecedor no Comércio de Pescado	33
2.6. Produção e Mercado de Tilápia	34
2.6.1. <i>Produção e Mercado Mundial de Tilápia</i>	34
2.6.2. <i>Produção e Mercado de Tilápia no Brasil</i>	36
2.6.3. <i>Produção e Mercado de Tilápia no Distrito Federal</i>	38
3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	41
3.1. Descrição Geral da Pesquisa	41
3.1.1. <i>Estudo de Caso</i>	42
3.2. Caracterização dos participantes da pesquisa	43
3.3. Técnica e Procedimentos de Coleta de Dados	46
3.3.1. <i>Entrevista Individual Semiestruturada</i>	47
3.3.1.1. Roteiro de Entrevista Semiestruturada.....	48
3.3.2. <i>Observação Não-participante de Caráter Presencial e Pela Internet</i>	49
3.3.2.1. Roteiro de Observação Não-participante de Caráter Presencial	50
3.3.2.2. Roteiro de Observação Não-participante na Internet (Instagram)	51
3.4. Análise dos Dados	52
4. RESULTADOS E ANÁLISES	56
4.1. Peixarias	56

4.1.1. Roteiro de Observação Não-participante de Caráter Presencial.....	56
4.1.1.1.Categoria I: Caracterização dos Participantes	56
4.1.1.2.Categoria II: Caracterização da Forma de Apresentação da Tilápia.....	57
4.1.1.3.Categoria III: Caracterização das Operações de Serviços das Peixarias	60
4.1.2. Roteiro de Observação Não-participante na Internet (Instagram).....	62
4.1.2.1.Categoria I: Caracterização dos Participantes	63
4.1.2.2.Categoria II: Caracterização dos Atributos do Pescado	63
4.1.2.3.Categoria III: Caracterização das Operações de Serviços das Peixarias	64
4.1.3. Roteiro de Entrevista Semiestruturada de Caráter Presencial.....	66
4.1.3.1.Categoria I: Caracterização dos Participantes	66
4.1.3.2.Categoria II: Caracterização da Empresa	67
4.1.3.3.Categoria III: Fatores de Relacionamento e Práticas de Qualidade	68
4.2. Restaurantes	80
4.2.1. Roteiro de Observação Não-participante de Caráter Presencial.....	80
4.2.1.1.Categoria I: Caracterização dos Participantes	81
4.2.1.2.Categoria II: Caracterização da Forma de Apresentação dos Pratos de Tilápia	82
4.2.1.3.Categoria III: Caracterização das Operações de Serviços dos Restaurantes	84
4.2.2. Roteiro de Observação Não-participante na Internet (Instagram).....	85
4.2.2.1.Categoria I: Caracterização dos Participantes	86
4.2.2.2.Categoria II: Caracterização dos Atributos do Pescado	86
4.2.2.3.Categoria III: Caracterização das Operações de Serviços dos Restaurantes	87
4.2.3. Roteiro de Entrevista Semiestruturada de Caráter Presencial.....	89
4.2.3.1.Categoria I: Caracterização dos Participantes	89
4.2.3.2. Categoria II: Caracterização da Empresa	90
4.2.3.3.Categoria III: Fatores de Relacionamento e Práticas de Qualidade	91
4.3. Comparações entre Peixarias e Restaurantes	103
4.3.1. Roteiro de Observação Não-participante de Caráter Presencial.....	104
4.3.1.1.Principais Resultados das Categorias I, II e III para os Restaurantes e Peixarias	104
4.3.2. Roteiro de Observação Não-participante na Internet (Instagram).....	106

4.3.2.1.Principais Resultados das Categorias I, II e III para as Peixarias e Restaurantes.....	106
4.3.3. <i>Roteiro de Entrevista Semiestruturada</i>	110
4.3.3.1.Principais Resultados da Categoria I – Caracterização dos Participantes das Peixarias e Restaurantes	111
4.3.3.2.Principais Resultados da Categoria II – Caracterização da Empresa	111
4.3.3.3.Principais Resultados da Categoria III – Fatores de Relacionamento e Práticas de Qualidade nas Peixarias e Restaurantes.....	112
4.4. Resumo Geral	120
4.4.1. <i>Relação entre objetivos e os principais resultados</i>	122
5 CONCLUSÕES E SUGESTÕES	124
5.1. Considerações Finais	124
5.2. Limitações da pesquisa e sugestões de estudos futuros	127
5.3. Sugestões para organizações envolvidas na produção e comércio da tilápia	128
5.4. Sugestões de políticas públicas	128
REFERÊNCIAS	130
APÊNDICES	143
APÊNDICE A – Roteiro de entrevista semiestruturada	143
APÊNDICE B – Roteiro de observação não-participante de caráter presencial nas peixarias	147
APÊNDICE C – Roteiro de observação não-participante de caráter presencial nos restaurantes	150
APÊNDICE D: Roteiro de observação não-participante na internet (Instagram)	153

1. INTRODUÇÃO

1.1. Contextualização

O agronegócio brasileiro tem demonstrado, ao longo dos anos, uma significativa importância para o desenvolvimento do país, exercendo um papel de destaque na dinâmica econômica e social, com grande impacto no Produto Interno Bruto (PIB), na balança comercial e na produtividade do país (BUAINAIN *et al.*, 2014; CASTRO *et al.*, 2020). Se destaca como o terceiro maior produtor agrícola global e um dos principais exportadores de *commodities*, principalmente soja e milho, além de carne bovina, aves, açúcar, café e suco de laranja (VALE, 2018).

Em 2020, o agronegócio como um todo, incluindo segmentos dentro e fora da porteira, foi responsável por 26,6% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro, enquanto o setor agropecuário individualmente representou 7% do PIB nacional, conforme os dados do Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (CEPEA, 2021).

Dentro do agronegócio, a agropecuária se destaca através dos resultados expressivos de produção e consumo de carnes, principalmente as cadeias da carne bovina, suína e de aves. Projeções do Agronegócio, realizado pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento - MAPA, indicam que a produção de carnes (bovina, suína e aves) entre 2020/21 e 2030/31, deverá aumentar em 6,6 milhões de toneladas, correspondendo um acréscimo de 24,1%. As carnes de frango e de suínos, são as que devem apresentar maior crescimento nos próximos anos, com 27,7% e 25,8% respectivamente. A produção de carne bovina deve crescer 17,0% entre o ano base e o final das projeções. Esses percentuais podem situar-se em níveis maiores, haja vista o aumento da procura por proteína animal (MAPA, 2021).

Neste sentido, de acordo com as projeções sobre o consumo de carnes, no período de 2019/20 e 2029/30, o consumo da carne de frango continuará sendo a de maior referência, com uma taxa de 2,5% ao ano, a carne suína passa para o segundo lugar de crescimento no consumo, apresentando uma taxa anual de 2,2% ao ano, já a carne bovina terá um baixo crescimento de consumo, de apenas 0,8% ao ano (MAPA, 2020).

Conforme Kubitza (2015), apesar de o Brasil ser um grande produtor de aves, bovinos e suínos, a aquicultura apresenta um crescimento promissor no cenário,

pois foi o setor de carnes que mais cresceu em produção no período de 2004 a 2014, com aproximadamente 8%, versus 5,1% para bovinos, 4,1% para frango e 2,9% para suínos. Dados de 2019 da Produção da Pecuária Municipal - PPM do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, a piscicultura brasileira apresentou crescimento de 1,7%, a produção de bovinos cresceu 0,4%, a produção de suínos reduziu em 1,6% e a produção de aves cresceu 0,1% em relação ao ano de 2018 (IBGE/PPM, 2019).

Pedroza Filho *et al.* (2020b) afirmam que a piscicultura brasileira vem ganhando espaço nos últimos anos, com significativos avanços no aumento da produção e na profissionalização da cadeia. Esse crescimento está diretamente relacionado à demanda do mercado interno, visto que do total das 579 mil toneladas produzidas em 2019 pela piscicultura, apenas 1,13% foram destinadas à exportação.

Com a forte demanda do consumidor e contínuos investimentos, o setor de criação de tilápia apresenta maior relevância no segmento, correspondendo, a 61,1% da quantidade total de peixes produzidos em 2019, e um aumento de 3,5% em relação ao ano anterior (IBGE/PPM, 2019).

A tendência é que a tilápia ganhe ainda mais espaço na produção nacional, por meio da busca de mercado interno e exportações para o mercado externo, devido às suas características atrativas, como os filés brancos de textura firme e saborosos (SCHULTER; VIEIRA FILHO, 2017; BARROSO *et al.*, 2018).

Para Pigatto *et al.* (2020) o mercado passou por grandes transformações com a evolução da globalização, visto que se tornaram crescentes o interesse na inovação, as expectativas sobre o comportamento do consumidor, e a busca pela qualidade e sustentabilidade em produtos e serviços. Conforme Ziggers e Trienekens (1999), as empresas que constituem o agronegócio se deparam com mercados mais dinâmicos, complexos e competitivos, afetando todos os níveis da cadeia. Assim, para que as cadeias de abastecimento alimentar sejam mais competitivas é necessário que se desenvolvam parcerias de sucesso na perspectiva de uma ação cooperativa.

Construir boas relações com os parceiros da cadeia de suprimentos é fundamental para que as empresas se tornem competitivas, visto que o desenvolvimento de parcerias entre compradores e fornecedores já é reconhecido como diferencial competitivo nas empresas de manufatura por permitir acesso a

informações e melhor visibilidade da cadeia (YU; HUO, 2018; REVILLA; SAENZ, 2017).

Além de questões específicas, como a perecibilidade, prazos de validade, rastreabilidade, qualidade e segurança dos alimentos, comportamentos sazonais e condições de transporte e armazenamento, as empresas do setor alimentar também enfrentam requisitos complexos de sustentabilidade na cadeia de suprimentos (GELDERMAN *et al.*, 2020). Por isso, Mellat-Parast (2013) abordou que o uso de práticas de gestão da qualidade do fornecedor, como a confiança, integração de informações e processos, ações cooperativas e governança podem melhorar o desempenho e a satisfação do comprador-fornecedor, desenvolvendo importantes vantagens competitivas.

Nesse sentido, as empresas compradoras do setor de alimentos reconhecem cada vez mais a necessidade de cultivar relacionamentos com os seus fornecedores, visto que um relacionamento bem-sucedido consiste na seleção de fornecedores que também estejam empenhados a alcançar resultados de desempenho positivos durante o relacionamento (GELDERMAN *et al.*, 2020; KATAIKE *et al.*, 2019). Da mesma forma, entendem que estreitar parcerias, compartilhar informações de qualidade e coordenar processos com os fornecedores pode ajudar no cumprimento dos requisitos da gestão da qualidade, pois a qualidade do produto final é garantida a partir da qualidade das matérias-primas que foram utilizadas (YU; HUO, 2018; ZU; KAINAK, 2012).

Mediante o exposto, o Distrito Federal (DF) apresenta uma alta demanda por pescado, em aproximadamente 14 kg/habitante/ano, enquanto a média nacional é de 9 kg/habitante/ano, porém com a produção baixa, de aproximadamente 2.050 toneladas em 2021, sendo 1.800 toneladas de tilápia, a demanda local é abastecida fortemente por peixes de outros estados (PEIXE BR, 2019; PEIXE BR, 2022; IBGE/PPM, 2020). No caso específico da tilápia, espécie bastante consumida na região, destaca-se o filé e a tilápia inteira fresca. O mercado de filé é abastecido principalmente pelas agroindústrias dos Estados do Paraná, São Paulo e Goiás. Já o mercado de tilápia inteira fresca é abastecido em grande parte pelos produtores do Distrito Federal. A comercialização é realizada principalmente por meio de restaurantes, feiras, peixarias e mercado de varejo (SCHULTER, 2018). O segmento de mercado de varejo corresponde a 46,84% da distribuição, enquanto os

segmentos de restaurantes e peixarias, correspondem a 27,16% e 11,57% respectivamente (BORGES, 2010).

Com o aumento da concorrência e diversificação na oferta de produtos, os consumidores estão mais atentos à qualidade, tendo por demanda um padrão superior de qualidade do pescado. Fato esse, que corrobora para que restaurantes e peixarias busquem por produtos de qualidade superior, a preços competitivos, para atender a demanda dos consumidores mais exigentes com a qualidade.

Considerando que o Distrito Federal seja um importante centro de consumo de tilápia no país, compreender os fatores de relacionamento existentes na relação entre compradores e fornecedores, em relação às práticas de gestão da qualidade dos principais fornecedores de tilápia no DF consistem no foco desta pesquisa. A necessidade das pesquisas no assunto exposto se mostra sobretudo no Brasil, com atenção especial para o DF, onde ainda não foram realizados estudos que documentem essa relação comprador-fornecedor na gestão da qualidade da tilápia.

1.2. Formulação do Problema de Pesquisa

A globalização das economias e a crescente concorrência têm feito com que as empresas busquem tornar-se mais competitivas no mercado. Essa competitividade é determinada pela capacidade de se desenvolverem colaborações ou parcerias de sucesso entre as empresas, e para isso a gestão da qualidade tem contribuído de forma positiva para a melhoria contínua dos processos entre as cadeias de suprimentos, buscando aperfeiçoar seu desempenho e alcançar a satisfação do cliente e de outras partes interessadas (FERNANDES *et al.*, 2017; ZIGGERS; TRIENEKENS, 1999; MELLAT-PARAST, 2013).

A adoção de práticas de gestão da qualidade nos relacionamentos interorganizacionais entre fornecedores e compradores são ferramentas importantes para que as cadeias de suprimentos obtenham vantagem competitiva (YO; HUO, 2018). Além disso, construir um relacionamento próximo entre comprador-fornecedor se tornou uma das principais fontes para alcançar vantagem sustentável e de longo prazo (BUTT; SHAH; SHEIKH, 2020).

No panorama global, grande parte dos estudos realizados abordam sobre a gestão da qualidade e fatores relacionais na cadeia de suprimentos de forma isolada (MELLAT-PARAST, 2013). Fynes e Voss (2002) mencionam que as lacunas

existentes na literatura sobre os fatores de relacionamento entre comprador-fornecedor e gestão da qualidade ofertam um significativo espaço para futuras pesquisas que abordem sobre a temática.

Para Prahinski e Benton (2004), o relacionamento entre comprador e fornecedor é extremamente importante para o sucesso de ambas as partes, visto que, para uma empresa compradora obter sucesso, dependerá de um bom relacionamento com os seus fornecedores, os quais devem entregar produto de qualidade no tempo e na quantidade certa. Assim, parcerias de sucesso que envolvam atributos de confiança, compromisso, comunicação eficaz, resolução de conflitos e cooperação (GRAÇA; BARRY; DONEY, 2015) são extremamente importantes no relacionamento entre peixarias, restaurantes e seus principais fornecedores de tilápia no Distrito Federal.

No relacionamento comprador-fornecedor no comércio de pescado, Glavee-Geo e Engelseth (2018) descobriram que o uso de normas, confiança e estruturas sociais eram essenciais para preservar as relações de negócios a longo prazo entre comprador e fornecedor de frutos do mar noruegueses. Para Branska e Radova (2015), a transferência de informações entre comprador e fornecedor aprofundou a cooperação entre eles, contribuiu para agregação de valor ao produto e promoveu um relacionamento de longo prazo entre fornecedores e uma empresa de pescado da República Checa. Nobi *et al.* (2017) verificaram que a interação social, a confiança e a visão compartilhada estavam melhorando a relação do comprador-fornecedor na indústria de camarão. Portanto, percebe-se que existe uma lacuna em estudos que tratem da relação comprador-fornecedor na gestão da qualidade da tilápia consumida no Distrito Federal, visto que até o momento de realização das revisões de literatura usadas para a elaboração desta dissertação não havia nenhum outro estudo que tivesse analisado especificamente a temática em questão.

Assim, denota-se o problema da presente pesquisa: Quais são os fatores de relacionamento e práticas de gestão da qualidade priorizados pelo fornecedor, sob a perspectiva do comprador (peixarias e restaurantes) no comércio de tilápia do Distrito Federal?

1.3. Objetivos da pesquisa

1.3.1. Objetivo Geral

Analisar os fatores de relacionamento e práticas de gestão da qualidade que caracterizam a relação comprador-fornecedor de tilápia no Distrito Federal, sob a perspectiva do comprador (peixarias e restaurantes).

1.3.2. Objetivos Específicos

- a) Caracterizar as operações de serviços das peixarias e restaurantes com seus clientes;
- b) Compreender como funciona o relacionamento das peixarias e restaurantes com o seu principal fornecedor de tilápia;
- c) Identificar quais os principais fatores de relacionamento e práticas de gestão da qualidade são priorizados (ou não) pelas peixarias e restaurantes em sua relação com seu principal fornecedor de tilápia.

1.4. Justificativa

A literatura mostra que relacionamentos colaborativos são capazes de gerar confiança, informações administrativas e oportunizar um relacionamento de longo prazo, objetivando agregar valor ao produto e tornando a empresa mais competitiva. Entretanto, para o agronegócio, são poucos os trabalhos encontrados na literatura que abrangem fatores relacionais, sendo que boa parte deles se concentram em estudar o elo final da cadeia, ou seja, o relacionamento entre fornecedor e consumidor final (AJI, 2016; BATT, 2003).

Nesse contexto, esta pesquisa se propõe compreender qual a percepção do comprador em relação as práticas de gestão da qualidade e fatores de relacionamento são adotadas por seus fornecedores e como funciona a relação entre eles, tendo em vista a quantidade reduzida de estudos empíricos que abordem de forma conjunta essa temática, em específico, no comércio de tilápia no Distrito Federal, envolvendo peixarias e restaurantes com o seu principal fornecedor.

A principal contribuição desta pesquisa é trazer para a cadeia produtiva da tilápia a discussão sobre o valor do relacionamento entre compradores e fornecedores na gestão da qualidade e poder contribuir para futuras pesquisas referentes a este segmento no Distrito Federal e em outros estados do Brasil, além

de poder realizar o estudo com outras espécies de relevante impacto econômico na aquicultura nacional.

Os resultados desta pesquisa também têm o potencial de gerar informações para subsidiar o processo de tomada de decisão pelas principais organizações envolvidas na produção e comércio de tilápia e na elaboração de políticas públicas para o aumento da produção e consumo dessa espécie no Distrito Federal.

1.5. Estrutura e Organização do Trabalho

Após a seção introdutória, contendo a contextualização do assunto, a formulação do problema de pesquisa, os objetivos geral e específicos, e a justificativa, aborda-se como capítulo segundo desta pesquisa o referencial teórico sobre a gestão da cadeia de suprimentos, a gestão da qualidade na cadeia de suprimentos, o relacionamento comprador-fornecedor e no comércio de pescado, a produção e mercado de tilápia no mundo, no Brasil e no Distrito Federal. O capítulo terceiro traz a descrição da metodologia utilizada para o desenvolvimento e realização desta pesquisa. No quarto capítulo, os resultados são apresentados e discutidos e no quinto capítulo apresenta as considerações finais deste trabalho. Por fim, são listadas as referências e como apêndices os roteiros de entrevista semiestruturada e os roteiros de observação não-participante de caráter presencial e online que foram aplicados nas peixarias e restaurantes no Distrito Federal.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Gestão da Cadeia de Suprimentos (GCS)

Falar sobre cadeia de suprimentos ultrapassa as fronteiras dos países, por ser um assunto globalizado, em que autores do mundo inteiro escrevem sobre o tema, o que se torna difícil chegar a um consenso sobre sua definição, porém parece ser mais comum do que a definição de gestão da cadeia de suprimentos. Para Lambert, Stock e Ellram (1998) a cadeia de suprimentos pode ser definida como o alinhamento de empresas que trazem produtos ou serviços até o consumidor final.

Lummus e Vokurka (1999) definem como um conjunto de todas as atividades envolvidas para que o produto chegue ao consumidor final, compreendendo desde a matéria prima até o cliente, incluindo o abastecimento de matérias-primas e componentes, fabricação e montagem, armazenagem e rastreamento de estoques, entrada e gerenciamento de pedidos, distribuição por meio de todos os canais, entrega ao consumidor e inclusive o sistema de informação necessário para monitorar todas essas atividades.

Com o objetivo de propor uma abordagem completa sobre o tema, Mentzer *et al.* (2001) realizaram uma ampla pesquisa sobre a gestão da cadeia de suprimentos, também conhecida como *Supply Chain Management* (SCM), em que a definiram como um conjunto de três ou mais organizações ou indivíduos que estejam diretamente envolvidos nos fluxos que antecedem ou precedem o processo produtivo de produtos, serviços, finanças ou informações de uma fonte fornecedora à um possível cliente.

Lambert e Cooper (2000, p. 66) definem SCM como “a integração dos principais processos de negócios que produzem produtos, serviços e informações que agrega valor para os clientes e as demais partes interessadas e envolvidas”.

Para Fernandes *et al.* (2017, p. 53) a gestão da cadeia de suprimentos “surgiu como uma ferramenta essencial para que as organizações aumentem a sua vantagem competitiva no mercado através da eficiência operacional, visto que permite o desenvolvimento de um elo entre o mercado, a rede de distribuição, o processo produtivo e as atividades de compras, oferecendo aos clientes um serviço de excelência a baixo custo”.

Após uma série de mudanças ocorridas no setor agroalimentar, começaram a ser incentivadas atitudes de colaboração em todos os níveis entre as empresas, destacando relações de trabalho mais próximas e duradouras e parcerias com fornecedores, buscando desenvolver cadeias de suprimentos mais eficientes e de valor agregado aos clientes (MATOPOULOS *et al.*, 2007).

2.2. Gestão da Qualidade na Cadeia de Suprimentos (GQCS)

Na visão de Ross (1998), a GQCS pode ser definida como o envolvimento de todos os atores da cadeia de suprimentos, além das fronteiras das empresas individuais pela melhoria de processos, produtos e serviços, buscando vantagem competitiva e fornecendo valor ao cliente.

Para Robinson e Malhotra (2005, p. 319), a gestão da qualidade tradicional destaca o controle e a melhoria dos processos internos, integrando outros setores da empresa, como marketing, compras e fabricação. Os autores definem a gestão da qualidade na cadeia de suprimentos como:

[...] a coordenação formal e integrada de processos de negócios envolvendo todas as organizações parceiras no canal de fornecimento para medir, analisar e melhorar continuamente os produtos, serviços e processos a fim de agregar valor e alcançar a satisfação dos clientes intermediários e finais no mercado.

Para Foster Jr (2008), a GQCS é vista como uma abordagem apoiada em sistemas para a melhoria do desempenho que aproveita as oportunidades criadas pelas ligações a montante e a jusante com fornecedores e clientes.

Lin, Kuei e Chai (2013) conceituam a GQCS como o gerenciamento das atividades estratégicas e táticas de uma cadeia de suprimentos para evitar desvios quanto aos padrões estabelecidos, garantir a responsabilidade dos parceiros, otimizar o sistema e construir redes de abastecimento competentes.

De acordo com Zu e Kaynak (2012), o conceito de GQCS é baseado nos elementos de gestão da qualidade e gestão da cadeia de suprimentos tendo por finalidade promover a melhoria contínua do desempenho e a satisfação dos clientes.

De uma forma geral, a GQCS promove a utilização da gestão da qualidade em todas as atividades a montante e a jusante na cadeia de suprimentos,

envolvendo as relações entre as empresas, fornecedores e clientes na busca de redução de custos, maior satisfação do cliente, agregação de valor ao produto e melhoria do desempenho organizacional (ZORZENON, 2019). Logo, a gestão da qualidade envolve práticas e relacionamentos colaborativos entre compradores e fornecedores que possibilite não só a entrega de produtos com qualidade superior, mas que contribua para o desempenho de todos os membros da cadeia de suprimentos.

2.3. Práticas de Gestão da Qualidade na Cadeia de Suprimentos (GQCS)

As práticas de GQCS são uma série de ações realizadas por uma organização para o alcance de uma eficaz gestão da qualidade do produto em todo o percurso da cadeia (QUANG *et al.*, 2016; HONG; ZHANG; DING, 2018).

Para Zeng, Anh e Matsui (2013) essas práticas devem ser representadas por um conceito multidimensional, envolvendo três grupos: práticas internas de gestão da qualidade, interação da qualidade com fornecedores e interação da qualidade com os clientes. Os autores agruparam características associadas a cada um desses três grupos: (i) práticas internas de gestão da qualidade (gestão da liderança, planejamento estratégico, análise de dados da qualidade, gestão de processos, gestão de pessoas, processo de design e desenvolvimento de produto); (ii) interação da qualidade com fornecedores (relacionamento de longo prazo, envolvimento no desenvolvimento de produtos, melhoria da qualidade, foco de qualidade na seleção de fornecedores ao invés de centrar-se em preço e certificação de fornecedores); e, (iii) interação da qualidade com os clientes (frequentes reuniões com os clientes, visitas aos clientes, encorajamento de feedback dos clientes sobre a qualidade, envolvimento dos clientes no projeto de produto e pesquisa de necessidade dos clientes).

Lin, Kuei e Chai (2013) entendem que a GQCS é composta pelas áreas de relacionamento com fornecedores, tecnologia da informação, gerenciamento de processos, suporte da alta administração, gerenciamento de recursos humanos, gerenciamento da qualidade, planejamento estratégico e gestão do conhecimento.

Na visão de Foster Jr. (2008) os principais temas comuns no estudo da GQCS são o foco no cliente, práticas de qualidade, relações com fornecedores, práticas de liderança e recursos humanos, resultados de negócios e segurança.

Para Soares, Soltani e Liao (2017), as principais áreas da GQCS são a liderança da qualidade, o foco no cliente, o foco no consumidor, as organizações habilitadas para a tecnologia da informação e a integração. Os autores abordam também em seu estudo a importância da orientação para o comprador e o foco no fornecedor, como principais preditores (antecedentes) da eficácia da GQCS. Da mesma forma, Fernandes *et al.* (2017) entendem que uma empresa pode alcançar um melhor resultado operacional ao considerar os fornecedores como membros de sua organização.

Nesse contexto, Zhang *et al.* (2011) entendem que, na busca de uma vantagem competitiva, os fornecedores precisam constantemente verificar se respondem de forma eficaz aos requisitos e solicitações de seus clientes (compradores) para garantir que estes adquiram produtos (bens ou serviços) de acordo com o esperado. Para isto, os autores ressaltam a importância da busca de um relacionamento cooperativo entre os membros da cadeia para a construção das práticas de gestão da qualidade.

São muitos estudos que abordam a gestão da qualidade do fornecedor como uma parte importante das práticas da GQCS, pois é a primeira etapa da gestão da qualidade total (SILA; EBRAHIMPOUR; BIRKHOLZ, 2006; SOARES; SOLTANI; LIAO, 2017). Assim, para maximizar o foco na qualidade, os gestores precisam desenvolver um relacionamento mais próximo de seus fornecedores em suas práticas de qualidade (SILA; EBRAHIMPOUR; BIRKHOLZ, 2006; DELLANA; KROS, 2014).

Para Kaynak e Hertley (2008), as empresas devem buscar um relacionamento mais estreito com os seus fornecedores e um maior esforço na integração dos fornecedores-chave no processo de desenvolvimento de produtos visando alcançar todo o potencial do fornecedor. Hong, Zhang e Ding (2018) entendem que a aliança estratégica do comprador com o seu fornecedor promove práticas de GQCS que aumentam a eficiência da operação e aprimoram a qualidade geral da cadeia de suprimentos, aumentando assim, suas vantagens competitivas.

Nesse contexto, a tendência é que os fornecedores busquem por melhores práticas de qualidade para que consigam se manter numa posição de preferência por seus compradores, e não corram o risco de serem substituídos pela concorrência (BENTON; MALONI, 2005). O desempenho do fornecedor com relação à qualidade, é medido através da identificação daqueles que estejam dispostos a

estabelecer parcerias de longo prazo, investir em tecnologia, apresentar empenho com a melhoria da qualidade e agir de forma cooperada com as empresas compradoras, buscando resolver qualquer problema de qualidade que possam existir (AHIRE; GOLHAR; WALLER, 1996).

Talib, Rahman e Qureshi (2011) ao realizarem um levantamento bibliográfico sobre práticas de gestão da qualidade total e gestão da cadeia de suprimentos concluíram que as principais práticas de GQ encontradas na literatura, são: compromisso da alta gerência, foco no cliente, treinamento e educação, melhoria contínua e inovação, gestão de fornecedores e envolvimento dos funcionários. Será discutido com maior ênfase para a realização deste estudo as práticas de melhoria contínua e de atendimento às especificações na GQCS. Portanto, o Quadro 1 resume de uma forma geral essas práticas na cadeia de suprimentos.

Quadro 1 – Práticas de GQCS

Práticas	Definição	Autores
Melhoria Contínua	Consiste em um processo de contínuas melhorias a longo prazo, visando alcançar vantagem competitiva.	Toledo <i>et al.</i> (2014); Bhuiyan e Baghel (2005); Dean e Bowen (1994); Davison, Gordon e Robison (2005); Soriano <i>et al.</i> (2012); Zhang <i>et al.</i> (2011); Zhang, Waszink e Wijngaard (2000); Johnston e Clark (2002).
Atendimento às especificações	Consiste no processo de contínuas verificações de forma eficaz aos requisitos e solicitações dos clientes.	Zhang <i>et al.</i> (2011); Kotler (2000); Sadikoglu e Olcay (2014).

Fonte: Autoria própria.

Para Toledo *et al.* (2014, p. 53) a melhoria contínua pode ser definida como:

(...) a agregação de valor ao cliente através do desenvolvimento e aperfeiçoamento de produtos e processos novos ou já existentes, em busca da redução da variabilidade, da redução do número de defeitos e incremento da produtividade. (...) A melhoria contínua é uma filosofia que considera o desafio da melhoria de produtos, processos e serviços, um procedimento sem fim permeado de pequenas conquistas.

Bhuiyan e Baghel (2005) a definem como uma cultura de melhoria sustentável que busca eliminar as perdas em todos os sistemas e processos de uma organização. Para Dean e Bowen (1994), a melhoria contínua representa o

compromisso de constantes verificações nos processos operacionais e administrativos para alcançar a satisfação do cliente, sendo mais eficaz quando conduzida por suas necessidades.

Nesse contexto, considerando o crescente aumento da concorrência em setores da produção e serviços, torna-se essencial que a qualidade dos produtos e meios de produção de uma empresa seja alvo de constantes melhorias, para que se mantenha numa posição sustentável de mercado e conquiste vantagem competitiva sobre seus concorrentes (DAVISON; GORDON; ROBISON, 2005). Assim, a melhoria contínua da qualidade do produto pode ser percebida através do aumento da durabilidade, confiabilidade ou qualquer outra característica importante do ponto de vista do usuário, trazendo possibilidades para que a empresa se destaque frente às suas concorrentes, por ter um produto considerado de “melhor qualidade” e possivelmente de melhor relação preço/qualidade (SORIANO *et al.*, 2012).

Zhang *et al.* (2011) entendem que a melhoria contínua e o gerenciamento da cadeia de suprimentos são estratégias de gestão da qualidade que estabelecem um nível de parceria entre fornecedores e compradores. Nesse sentido, empresas (compradoras) que desejam gerenciar a qualidade de seus fornecedores, dedicam esforços para estabelecer relações de longo prazo, fornecendo *feedback* sobre o desempenho dos produtos e serviços entregues pelos fornecedores, realizando auditorias de qualidade e considerando a qualidade do produto como o mais importante aspecto de seleção de seus fornecedores (ZHANG; WASZINK; WIJNGAARD, 2000).

Portanto, as organizações devem alcançar pequenos e sucessivos benefícios de melhoria contínua por um longo período para garantir a qualidade do produto final, ao invés de adotar uma mudança radical que irá gerar grandes melhorias, mas a curto e médio prazo (JOHNSTON; CLARK, 2002).

Com relação ao atendimento às especificações, Zhang *et al.* (2011) compreendem que as empresas (fornecedores) que procuram vantagem competitiva, necessitam verificar constantemente se respondem eficazmente aos requisitos e solicitações dos clientes (compradores) e garantir que estes clientes obtenham produtos (bens ou serviços) conforme o esperado. Porém, os autores ressaltam a importância do relacionamento cooperativo entre os membros da cadeia de suprimentos para a construção das práticas de qualidade.

Para Yang *et al.* (2009), a conformidade com a qualidade está relacionada ao interesse mútuo do comprador-fornecedor em cumprir os requisitos de qualidade especificados no relacionamento.

Para Kotler (2000), a satisfação está ligada diretamente à percepção do cliente em relação às expectativas de ter sido bem atendido pelo produto ou serviço, ou seja, caso o retorno oferecido pelo serviço prestado seja menor que o esperado ele estará insatisfeito, se for o esperado, estará satisfeito e se exceder as suas expectativas, estará altamente satisfeito. Portanto, é necessário que os fornecedores tenham conhecimento dos requisitos e expectativas de seus clientes para oferecer produtos e serviços que estejam em conformidade com o esperado (SADIKOGLU; OLCAY, 2014).

2.4. Desenvolvimento do Relacionamento Comprador-Fornecedor

Para Wilson (1995) a existência das relações entre compradores e fornecedores ocorre desde que os seres humanos passaram a comercializar bens e serviços, e estes relacionamentos foram se desenvolvendo com base na amizade e confiança entre os envolvidos, mantidos por serviços ou produtos de qualidade.

Desenvolver e gerenciar relacionamentos entre comprador e fornecedor é importante para enfrentar os riscos de incertezas e interrupções que possam ocorrer nas cadeias de suprimentos (YAWAR; SEURING, 2020).

Para Odongo *et al.* (2016), as empresas buscam relacionamentos mais próximos com outros membros da cadeia de suprimentos quando benefícios mútuos podem ser alcançados. Paulraj, Chen e Lado (2012) entendem que as relações comprador-fornecedor são constantemente baseadas em transações ou confiança e compromisso, ou a combinação desses modelos.

Em um relacionamento entre comprador-fornecedor, o comprador se preocupará em obter benefícios do cumprimento das funções de relacionamento com o fornecedor, e este terá um melhor entendimento das necessidades e preferências do comprador, facilitando o fornecimento de produtos adequados para atender às necessidades (SONG; LIU; WANG, 2012).

Para Fynes e Voss (2002), fatores como a comunicação, confiança, adaptação, compromisso, interdependência, satisfação e cooperação, são utilizados como indicadores de força do relacionamento, ou seja, indica o grau de envolvimento em ambas as partes para manter uma relação de trabalho ativo e de

longo prazo. Para os autores, ao desenvolver a confiança, compromisso, aperfeiçoando a comunicação e a cooperação, haverá grandes chances do relacionamento torna-se mais forte e possivelmente uma relação mais próxima entre fornecedor e comprador.

Em um estudo realizado por Aji (2016), com agricultores compradores de batata-semente na Indonésia, com intuito de verificar o quanto os fatores de relacionamento comprador-fornecedor influenciam as suas decisões de compra, concluiu-se que as relações entre os agricultores e fornecedores foram estabelecidas com base em altos níveis de satisfação, confiança e compromisso a longo prazo, sendo que a qualidade dos produtos e dos serviços ofertados, melhorou significativamente a satisfação dos relacionamentos dos agricultores.

Para Ganesan (1994), a confiança é um fator determinante para construir um relacionamento de qualidade e obter uma orientação a longo prazo. Portanto, estabelecer um relacionamento estreito e de longo prazo com os fornecedores pode reduzir os custos de transação e o tempo de estocagem do produto, garantir a qualidade da matéria-prima e, eventualmente, melhorar o desempenho geral das empresas.

Conforme Song, Liu e Wang (2012), o fornecedor deve desenvolver e manter um relacionamento de qualidade da melhor maneira possível com o seu comprador, buscando criar um ambiente de relacionamento harmonioso por meio da comunicação e da resolução de conflitos, se comprometendo em alcançar uma crescente adaptação no relacionamento.

As variáveis de fator de relacionamento entre comprador-fornecedor escolhidas para compor este estudo são: confiança, comunicação interorganizacional, dependência, satisfação do relacionamento, compromisso e relacionamento a longo prazo. Tais variáveis foram selecionadas depois da extensa revisão de literatura realizada e julgadas importantes, com base em sua alta frequência de ocorrência em diferentes trabalhos de pesquisa. Dessa forma, é discutido a seguir as principais definições ou características das variáveis de relacionamento com seus principais autores pesquisados. Portanto, o Quadro 2 resume de uma forma geral essas variáveis entre comprador-fornecedor na cadeia de suprimentos.

Quadro 2 – Variáveis de relacionamento entre comprador-fornecedor

Variáveis	Definição	Autores
Confiança	Consiste no desempenho do fornecedor quanto à entrega dos componentes solicitados, no lugar certo, no prazo acordado, nas condições e embalagens exigidas e na quantidade solicitada.	Anderson e Narus (1990); Doney e Cannon (1997); Khan <i>et al.</i> (2015); Morgan e Hunt (1994); Aji (2016); Jiang, Henneberg e Naudé (2012); Hoetker (2005); Fynes, Voss e de Búrca (2005); Kuei e Madu (2001).
Comunicação interorganizacional	Consiste na troca e/ou compartilhamento de informações/metadados entre as partes, buscando alcançar uma melhor coordenação dessas atividades.	Anderson e Narus (1990); Holland (1995); Fynes, Voss e de Búrca (2005); Joshi <i>et al.</i> (2017); Agarwal e Narayana (2020); Ambrose <i>et al.</i> (2008); Aji (2016).
Dependência	Consiste na necessidade de manter o relacionamento com o parceiro para que consiga atingir suas metas.	Emerson (1962); Vijayasathy (2010); Huo <i>et al.</i> (2019); Buchanan (1992); Shi e Liao (2015); Batt (2003); Ganesan (1994); Jena, Guin e Dash (2011).
Satisfação do relacionamento	Consiste no fator que contribui positivamente para o relacionamento, contribuindo para que seja desenvolvido uma relação de longo prazo.	Anderson e Narus (1984); Hunt e Nevin (1974); Song, Liu e Wang (2012); Jiang, Henneberg e Naudé (2012); Aji (2016); Benton e Maloni (2005); Mellat-Parast (2013).
Compromisso com o relacionamento	Consiste em ações motivadas no comportamento em emvidar esforços para alcançar os objetivos, bem como na melhoria do desempenho.	Morgan e Hunt (1994); Know e Suh (2004); Ryu, Soh e Koo (2009), Aji (2016); Vijayasathy (2010).
Relacionamento a longo prazo	Consiste em satisfação nas ações comprador-fornecedor em prol do alcance de objetivos mútuos e obtenção de vantagem competitiva.	Yang e Zhang (2017); Nagati e Rebolledo (2013); Joshi <i>et al.</i> (2017); Morgan e Hunt (1994); Lay, Cheng e Yeung (2005); Song, Liu e Wang (2012), Ganesan (1994), Yawar e Seuring (2020); Aji (2016).

Fonte: Autoria própria.

Em relação à confiança, Anderson e Narus (1990) definem como a crença de que uma empresa executará ações que resultarão efeitos positivos para outra empresa, além de não realizar ações inesperadas que resultaria negativamente na cadeia de abastecimento. Para Doney e Cannon (1997, p. 36) a confiança pode ser definida em “o quanto um parceiro está verdadeiramente interessado no bem-estar do outro parceiro e motivado a relacionar-se novamente”.

Khan *et al.* (2015) afirmam que a confiança é uma força muito poderosa que tem impacto em termos de decisões, ações e eficiência de ambos os lados, do cliente e do fornecedor.

Conforme Morgan e Hunt (1994, p. 22), o compromisso e a confiança são construtos fundamentais, pois produzem resultados que promovem a eficiência, produtividade e eficácia. Da mesma forma, Aji (2016) percebe que as relações

caracterizadas pela confiança e pelo comprometimento geram vantagens tanto para os compradores quanto para os fornecedores.

Jiang, Henneberg e Naudé (2012) entendem que a confiança seja uma ferramenta estratégica importante na gestão do relacionamento com o fornecedor. Para eles, a confiança é um importante antecedente da satisfação, pois quando há altos níveis de confiança em um relacionamento, o comprador fica satisfeito e o leva a crer que as ações do fornecedor trarão resultados positivos para ambos.

Para Hoetker (2005), o aumento da confiança tende a melhorar a comunicação e o compartilhamento de informações. Portanto, se o comprador acredita que o fornecedor é confiável, ele estará disposto a compartilhar informações particulares e apoiar o crescimento do relacionamento (JIANG; HENNEBERG; NAUDÉ, 2012).

Fynes, Voss e de Búrca (2005) e Kuei e Madu (2001), entendem que três tipos de confiança entre comprador e fornecedor podem ser estabelecidos no relacionamento: confiança contratual quando ocorrem expectativas de que os acordos realizados entre os parceiros serão mantidos; confiança por competência quando ocorre a convicção de que o parceiro comercial tem competência para realizar uma tarefa específica e, por fim a confiança de boa vontade ocorre quando os parceiros comerciais conservam um compromisso moral para manter a relação comercial.

Na variável comunicação, Anderson e Narus (1990, p. 44) a definem como “o compartilhamento formal e informal de informações relevantes e oportunas entre as empresas”. Holland (1995) entende que quanto mais e melhores forem as informações compartilhadas no relacionamento interorganizacional, maior será a vantagem competitiva para a cadeia de suprimentos como um todo. Fynes e Voss (2002) afirmam que a comunicação é fundamental para que a colaboração entre as partes obtenha êxito.

Uma troca frequente de informações de qualidade é considerada extremamente importante para o desenvolvimento de relacionamento eficaz entre comprador e fornecedor (JOSHI *et al.* 2017). Porém, um relacionamento eficaz não depende só da comunicação (compartilhamento de informações) entre os parceiros, mas também de quais informações são compartilhadas (qualidade das informações) e quando elas são compartilhadas (frequência) (AGARWAL; NARAYANA, 2020).

Quanto aos meios de comunicação entre compradores e fornecedores, Ambrose *et al.* (2008) em seu estudo com gerentes de compras, compradores e fornecedores descobriram que os encontros presenciais eram os principais meios de comunicação utilizados por principiantes, em seguida o uso de ligações telefônicas ou e-mail conforme o relacionamento se desenvolve e por último, quando o relacionamento está maduro, com maior proximidade entre as partes, utilizam novamente o contato presencial.

Portanto, o uso de uma comunicação eficaz entre compradores e fornecedores contribui para a resolução de grande parte dos problemas e/ou conflitos que possam surgir e que, por sua vez, possa reduzir a incerteza em torno do relacionamento (AJI, 2016).

A dependência em um relacionamento é definida por Emerson (1962) como a confiança em que uma parte mantém na outra para preservar um relacionamento e atingir os objetivos esperados. Da mesma forma, Vijayasarathy (2010), definem a dependência mútua, sendo o comprador dependente da aquisição de um produto ou matéria-prima, e o fornecedor dependente da venda do produto ou matéria-prima, o que contribui para vínculos mais estreitos entre compradores e fornecedores.

Huo *et al.* (2019) entendem que nas relações comprador-fornecedor, tanto o comprador quanto o fornecedor devem ser recíprocos, pois são dependentes um do outro e precisam manter a relação de troca, caso contrário resultará no encerramento da parceria e acarretará perdas de oportunidades futuras. Portanto, a dependência nas relações comprador-fornecedor pode ser caracterizada por: dependência do comprador em relação ao seu fornecedor e dependência do fornecedor em relação ao comprador.

Buchanan (1992) afirma que nenhuma empresa é por si só, independente, pois precisa desenvolver e manter relacionamentos com seus parceiros comerciais, onde compradores contam com fornecedores para obter matérias-primas como os insumos e fornecedores contam com compradores para comercializar a sua produção. Shi e Liao (2015) enfatizam que deve haver uma mútua dependência entre empresas e seus parceiros de negócios, objetivando uma relação ideal de ganha-ganha. Batt (2003) entende que o nível de dependência no relacionamento aumenta quando se têm resultados com uma menor quantidade de parceiros alternativos existentes.

Ganesan (1994) ressalta que os compradores podem obter o controle sobre importantes fornecedores, estabelecendo uma relação orientada a longo prazo e melhorando a rentabilidade de ambas as partes através de investimentos na relação.

Jena, Guin e Dash (2011) entendem que a dependência de uma empresa em um relacionamento é decorrente da dificuldade de substituição do parceiro de relacionamento sem prejuízo ao desempenho da organização. Para os autores, quando ocorre maior dependência por uma das partes, se verifica uma maior orientação de longo prazo, ou seja, a dependência implica em intenção de manter o relacionamento. Dessa forma, considera-se que à medida que o comprador se torna mais dependente do fornecedor aumenta sua orientação de longo prazo para com esse fornecedor.

Anderson e Narus (1984) definem a satisfação no relacionamento como “um estado afetivo positivo resultante da avaliação de todos os aspectos da relação de trabalho de uma empresa com outra empresa”. Quando compradores e fornecedores estão satisfeitos, o relacionamento tende a continuar e contribui no desenvolvimento da economia de capital social e financeiro (HUNT; NEVIN, 1974).

Os compradores satisfeitos com os produtos/serviços de uma empresa com quem se relacionam, serão fiéis e prosseguirão no relacionamento comercial com ela (SONG; LIU; WANG, 2012). O comprador estará disposto a compartilhar informações confidenciais e apoiar o crescimento do relacionamento se acreditar que o fornecedor é confiável, visto que este pode ter apenas motivo de interesse próprio e sempre se envolver em atividades oportunistas (JIANG; HENNEBERG; NAUDÉ, 2012). Nesse contexto, a satisfação do relacionamento do comprador com um determinado fornecedor, por meio da oferta de qualidade, serviço e desempenho cria um significativo aumento da confiança nessa relação (AJI, 2016).

Para Benton e Maloni (2005), os fornecedores parecem estar mais preocupados com a natureza do relacionamento comprador-fornecedor, se concentrando em manter o relacionamento com os seus compradores, em lugar de seu próprio desempenho final. Mellat-Parast (2013) entende que o fornecedor pode realizar práticas de gestão da qualidade para melhorar seu desempenho e promover a satisfação no relacionamento entre comprador e fornecedor.

Para Morgan e Hunt (1994, p. 23) o compromisso em um relacionamento existe quando “um parceiro de troca considera que um relacionamento contínuo com o outro é tão importante a ponto de garantir o máximo de esforços para mantê-lo”.

Para os autores, um parceiro comprometido se esforça para garantir que o relacionamento permaneça indefinidamente. Da mesma forma, Kwon e Suh (2004) definem o compromisso como o desejo que os parceiros possuem em continuar um relacionamento por causa das vantagens obtidas pela parceria.

Ryu, Soh e Koo (2009) acreditam que o compromisso seja um construto principal nas relações interorganizacionais, principalmente por ser um precursor do comportamento de um parceiro, especificamente ao fato de que os fornecedores ou outros parceiros manterão lealdade e buscarão não se envolver em quaisquer situações oportunistas.

Aji (2016) entende que quando existe alto nível de compromisso na relação entre comprador e fornecedor, vai ocorrer uma maior satisfação das partes nas trocas comerciais fazendo com que praticamente inexista a procura de outros parceiros. Nesse sentido, o compromisso é um pré-requisito para que as organizações alcancem níveis mais elevados de integração, principalmente com parceiros que têm potencial para contribuir com o seu desempenho e entregar benefícios de valor agregado (VIJAYASARATHY, 2010).

Um relacionamento eficaz entre comprador e fornecedor se tornou uma das principais fontes para alcançar vantagem sustentável e de longo prazo, visto que as empresas tendem a se beneficiar por meio da estreita colaboração entre compradores e fornecedores, a partir da assimetria de informação e confiança mútua, visando estabelecer e manter um relacionamento de longo prazo (YANG; ZHANG, 2017; NAGATI; REBOLLEDO, 2013). Confiança e comprometimento entre os parceiros são construtos importantes para estabelecer um relacionamento de longo prazo (JOSHI *et al.*, 2017; MORGAN; HUNT, 1994).

A estabilidade de relações de longo prazo entre compradores-fornecedores contribui para o compromisso do fornecedor com a qualidade do produto (LAY; CHENG; YEUNG, 2005). Conforme Song, Liu e Wang (2012), os relacionamentos de longo prazo favorecem trocas mais previsíveis e confiáveis, onde o fornecedor terá uma boa compreensão das necessidades e preferências do comprador, facilitando o fornecimento de produtos de qualidade e, aumentando, dessa forma, a eficiência de produção do comprador. Ganesan (1994) cita que o comprador pode receber mercadorias escassas, informações sobre novos produtos e de melhor venda, melhores preços, dentre outras questões quando mantém um relacionamento de longo prazo.

Yawar e Seuring (2020) mencionam que um comprador que busca manter um relacionamento de longo prazo, provavelmente selecionará o fornecedor que disponha de uma rede de distribuição bem estabelecida e capacidade comprovada, em vez de um fornecedor que apresente baixa qualidade. Para Aji (2016), o comprador dará continuidade ao relacionamento com o fornecedor quando se sentir confiante ou satisfeito em situações anteriores.

Lai, Cheng e Yeung (2005) em seu estudo sobre a estabilidade da relação e o compromisso do fornecedor com a qualidade descobriram que a existência das relações de longo prazo entre comprador e fornecedor contribuem para que o fornecedor tenha um compromisso pela qualidade e familiarize-se com os produtos, a cultura, o mercado e a organização do comprador.

Assim, as referências citadas anteriormente indicam que as práticas de gestão da qualidade e o relacionamento eficaz entre comprador e fornecedor podem proporcionar inúmeras vantagens para todos os membros da cadeia, principalmente por promover maior vantagem competitiva.

2.5. Relacionamento Comprador-Fornecedor no Comércio de Pescado

Conforme os estudos realizados por Glavee-Geo e Engelseth (2018) sobre as exportações de frutos do mar noruegueses, a governança relacional entre fornecedor e comprador, envolve o uso de normas, confiança e estruturas sociais para preservar as relações de negócios a longo prazo.

Branska e Radova (2015) realizaram um estudo sobre a colaboração entre fornecedores e uma empresa tcheca de peixe de água salgada e de água doce, e mostraram que existe oportunidade para aprofundar a cooperação entre eles, principalmente com relação à transferência de informações, objetivando agregar valor ao produto e promover um longo relacionamento.

Nabi *et al.* (2017) ao realizarem um estudo para descobrir a importância do capital social e qualidade do produto no contexto da cadeia de valor do camarão em Bangladesh, verificaram que a interação social, a confiança e a visão compartilhada estavam melhorando a relação do comprador-fornecedor na indústria de camarão.

Hamri, Ouariti e Rharoubi (2019) em seu estudo sobre a qualidade do relacionamento comprador-fornecedor na indústria de conservas de pescado no Marrocos, especificamente entre empresas de conservas e seus fornecedores de

pescado fresco, perceberam a forte existência de mecanismos formais como contratos e métodos de avaliação e de mecanismos relacionais como a confiança e o compromisso nos relacionamentos. Para os autores, as empresas buscam se relacionar com um número limitado de fornecedores “leais” e estão mais atentas aos que dispõem de grande quantidade de produtos, boa qualidade, preços aceitáveis, cumpre o prazo de entrega e utiliza transporte próprio para a entrega desses produtos.

Helgesen (2007) com o propósito de identificar os antecedentes da satisfação do comprador em seu relacionamento com o fornecedor, especificamente as empresas de pescado norueguesas que operam globalmente, descobriu que os fornecedores devem entregar produtos de qualidade e focar nos aspectos de qualidade do serviço para atingir um alto nível de satisfação do comprador.

2.6. Produção e Mercado de Tilápia

2.6.1. Produção e Mercado Mundial de Tilápia

Segundo o relatório da Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura - FAO sobre o Estado Mundial da Pesca e Aquicultura (SOFIA), 2022, a produção mundial de pescado em 2020 foi de 214 milhões de toneladas, sendo 122 milhões oriundos da aquicultura. Desta modalidade agropecuária, a piscicultura de água doce é a mais desenvolvida, e a tilápia do Nilo *Oreochromis niloticus* já é a terceira espécie mais cultivada no mundo, sendo superada apenas pelas carpas capim *Ctenopharyngodon idellus* e prateada *Hypophthalmichthys molitrix*, que ocupam os primeiros lugares. A China, Indonésia e Egito se sobressaíram nesse cenário de maiores produtores mundiais (FAO, 2022).

O cultivo de tilápia alcançou um crescimento extraordinário que foi significativamente mais rápido e maior do que qualquer outra indústria de aquicultura nas últimas duas décadas, visto que desde 2005 se tornou a segunda espécie mais cultivada a nível mundial. Dentre as espécies cultivadas, a *Oreochromis niloticus* é considerada a mais popular entre os aquicultores, devido à sua excelente qualidade de carne, alta resistência contra condições de água barrenta e turva, alto nível de tolerância a doenças e flexibilidade para cultivo sob vários sistemas de produção e condições ambientais (SAMADDAR, 2022).

Conforme dados da Fao (2022), a produção de tilápia alcançou a produção de 5,5 milhões de toneladas em 2020, porém a carpa continua liderando, visto que na China são produzidas mais de 15 milhões de toneladas por ano das mais variadas linhagens. De acordo com a Tabela 1, com dados adaptados da Associação Brasileira de Piscicultura – Peixe BR (2021), do total de tilápia produzida em 2020, a China produziu 1,95 milhão de toneladas, seguida da Indonésia com 1,30 milhão de toneladas, do Egito com 940 mil toneladas e do Brasil com 486 mil toneladas. Para o ano de 2022, as estimativas apontam um ligeiro crescimento de 2% em relação a produção de 2021, ficando em torno de 6,25 milhões de toneladas a produção global de tilápia, sendo que a China se mantém com larga margem nessa liderança, representando aproximadamente 31,7% do total produzido (PEIXE BR, 2022).

Tabela 1 - Ranking global de produção de tilápia (T)

País	2022 (estimativa)	2021	2020	2019
China	2.000.000	2.000.000	1.950.000	1.900.000
Indonésia	1.400.000	1.400.000	1.300.000	1.200.000
Egito	1.000.000	990.000	940.000	900.000
Brasil	550.000	534.000	486.000	432.000
Tailândia	360.000	355.000	350.000	340.000
Filipinas	370.000	360.000	350.000	340.000
Bangladesh	-	265.000	255.000	250.000
Vietnã	-	230.000	225.000	220.000

Fonte: Adaptado de PEIXE BR (2021, 2022).

Prabu *et al.* (2019) mencionam que a produção de tilápia quase quadruplicou na última década devido à sua adequação para aquicultura, comercialização e preços de mercado estáveis, sendo considerada uma das espécies mais importantes na aquicultura tropical e subtropical, sendo uma importante fonte de proteína animal e renda em todo o mundo. Para os autores, o mercado global de tilápia está crescendo a uma taxa de 10 a 12% ao ano.

Yuan *et al.* (2020), afirmam que a China lidera o ranking no mercado internacional de tilápia devido às condições climáticas adequadas e ao aumento da demanda pela espécie por consumidores e varejistas no mercado global. O país é o principal exportador de tilápia para os Estados Unidos, com US\$ 318 milhões em 2020 e US\$ 302 milhões em 2021, representando uma queda de 5%, contando com a participação de 53% no mercado americano (PEIXE BR, 2022).

Além disso, a Colômbia (11%) e Honduras (10%) aparecem como segunda e terceira principais exportadoras de tilápia para os Estados Unidos. O Brasil aparece na oitava posição com a participação de 2% no mercado, porém o país teve um expressivo aumento de 113% nas exportações para o mercado americano (PEIXE BR, 2022).

2.6.2. Produção e Mercado de Tilápia no Brasil

A tilápia do Nilo, introduzida no Brasil na década de 1970, apresenta índices zootécnicos satisfatórios para a sustentabilidade da produção. Por ser uma espécie de clima tropical, com faixa de temperatura entre 26°C e 28°C, onívora (aceita vários tipos de alimentos), boa rusticidade, fácil domínio da sua reprodução e bom rendimento de peso-carcaça, possibilitou a expansão do cultivo de tilápia para muitas regiões do Brasil. Sua produção comercial no país é realizada em sistemas semi-intensivo e intensivo, tendo como meios produtivos mais comuns os viveiros escavados e os tanques-rede (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2014).

A tilápia é a principal espécie da piscicultura de água doce no país e responde pela parcela de 534 mil toneladas, o que representa 63,5% da produção nacional de peixes em 2021, com crescimento de 9,8% em relação ao ano anterior (PEIXE BR, 2022). O cultivo dessa espécie esteve presente em 2.489 (44,7%) dos 5.570 municípios brasileiros em 2019, tendo as regiões Sul e Sudeste seus maiores produtores (IBGE/PPM, 2020). A região Sul lidera com cerca de 43,4% (231,9 mil toneladas) da produção nacional, seguida pela região Sudeste com 27% (144,3 mil toneladas), a região Centro-Oeste com 11,5% (61,6 mil toneladas) e a região Nordeste com 18% (95,3 mil toneladas) da produção total nacional (PEIXE BR, 2022).

O Estado do Paraná lidera o ranking dos maiores produtores, com uma expressiva produção de 182 mil toneladas, seguido por São Paulo com 76,1 mil toneladas, Minas Gerais com 47 mil toneladas, Santa Catarina com 41,7 mil toneladas e Mato Grosso do Sul com 34,4 mil toneladas, sendo este último listado pela primeira vez no ranking (PEIXE BR, 2022).

Apesar de a tilápia estar presente em quase todas as regiões do país, sua produção apresenta uma concentração em determinadas microrregiões geográficas,

com polos produtivos em crescente desenvolvimento. Os mais relevantes no Brasil, quanto ao volume de produção, estão localizados nas regiões Sul, Sudeste e Nordeste. Entretanto, destaca-se a existência de polos que, mesmo com pequeno volume de produção, apresentam importante potencial de crescimento, tais como aqueles localizados nos estados de Goiás e Piauí. A formação desses polos, com a instalação de empreendimentos, empresas, associações e cooperativas, foi essencial para o crescimento da tilapicultura nos últimos anos (SCHULTER; VIEIRA FILHO, 2017; MILANEZ *et al.*, 2019; PEDROZA FILHO *et al.*, 2020a).

Dados do IBGE/PPM (2019), mostram que em 2018 os polos produtivos de tilápia com maior volume de produção responderam por 62% do total produzido no país, onde o Oeste do Paraná produziu 91 mil toneladas, Ilha Solteira (30 mil toneladas) e Submédio Rio São Francisco (28 mil toneladas).

Em meados de 2019 os estados de Tocantins e Mato Grosso regulamentaram a produção de tilápia em seus reservatórios, possibilitando oportunidade de um aumento significativo na produção haja vista o grande potencial em termos de recursos hídricos, oferta de grãos e benefícios fiscais destes dois estados (PEDROZA FILHO *et al.*, 2020a).

De acordo com Pedroza Filho *et al.* (2020a) a tilapicultura se consolidou como uma alternativa viável de produção de proteína animal e fez com que a tilápia se tornasse a principal espécie da piscicultura brasileira, devido ao seu desenvolvido pacote tecnológico, aliado ao aumento da demanda no mercado nacional, haja vista que as exportações da espécie – apesar de crescentes – representam uma parcela muito pequena do total produzido.

Em 2021 foram exportadas 8.529 toneladas de tilápia, o que representa 86% do total de exportação da piscicultura brasileira, totalizando US\$ 18,2 milhões em 2021 e representando 88% do total em dólar, sendo a tilápia inteira congelada com maior volume, totalizando US\$ 6,7 milhões (37% do total), em seguida os filés frescos com US\$ 5,4 milhões (30% do total), subprodutos de tilápia impróprios para consumo humano com US\$ 2,3 milhões (13%) e filés congelados atingindo US\$ 2,1 milhões (12% do total). Os principais destinos foram os Estados Unidos (73%), China (9%), Chile (5%) e Canadá (4%), sendo que os Estados Unidos contam com uma alta representatividade, principalmente por importar filé fresco de tilápia, que possui alto valor agregado (PEIXE BR, 2022).

Dentre os principais estados exportadores de tilápia, Mato Grosso do Sul se manteve como principal exportador, com US\$ 6,7 milhões, seguido por Paraná, com US\$ 6,2 milhões e pela Bahia, com US\$ 2,2 milhões em 2021 (PEIXE BR, 2022).

No mercado nacional, os principais canais de comercialização utilizados pelos produtores de tilápia são os frigoríficos, atravessadores, venda direta ao consumidor, pesque pague, peixarias e supermercados. Os preços médios praticados por cada canal variaram de R\$ 6,34/kg na venda direta ao consumidor final como maior valor médio e R\$ 4,79/kg pago pelos frigoríficos como menor preço médio verificado (PEDROZA FILHO *et al.*, 2020a).

Conforme estudo realizado por Pedroza Filho *et al.* (2020b), no segundo bimestre de 2019, verificou-se que o preço praticado para filé de tilápia fresco e congelado, nos supermercados das principais cidades de cada região, como Brasília (DF), Curitiba (PR), Manaus (AM), Recife (PE) e São Paulo (SP), alcançou valores de R\$ 35,00 e R\$ 32,00 por quilo respectivamente. Os consumidores entrevistados apresentaram uma grande preferência pela tilápia fresca (acima de 74%), em detrimento da congelada.

2.6.3. Produção e Mercado de Tilápia no Distrito Federal

O Distrito Federal (DF) apresenta-se como um importante mercado para o consumo de pescado, pois conta com mais de três milhões de habitantes e possui a maior renda per capita do país. Apesar de o DF ser um dos maiores consumidores de peixes de cultivo do país, sua produção atende somente uma pequena parcela de suas necessidades, visto que em 2019 foram produzidas aproximadamente 1.642 toneladas de peixes, quase em sua totalidade representada pela tilápia (IBGE, 2019; IBGE/PPM, 2020; PEIXE BR, 2020) e em 2021 sua produção alcançou 2.050 toneladas, sendo 1.800 toneladas de tilápia e 250 toneladas de peixes nativos, porém essa quantidade é insuficiente para equilibrar a relação de oferta/demanda por pescado tanto no DF como no entorno (PEIXE BR, 2022). A tilápia é uma espécie bastante produzida no DF, por possuir grande aceitação pela população, devido sua carne ser saborosa, de cor branca e apresentar alto valor proteico (LEONHARDT *et al.*, 2006), porém ela disputa mercado com o tradicional salmão e

outros peixes oriundo da aquicultura nacional, como o pintado e o tambaqui (BORGES, 2010).

A caracterização da produção aquícola no DF é feita através da utilização de viveiros escavados, manejo semi-intensivo com baixa renovação de água, alcançando uma produtividade média de 7.281 kg/ha/ano (BORGES, 2010). Conforme Schulter (2018), de acordo com dados da Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Distrito Federal (EMATER-DF), a produção de pescado no DF é distribuída por diversas regiões administrativas, com destaque para as regiões de Sobradinho e Gama.

Estudos realizados recentemente constataram uma relevante evolução na demanda por pescado em Brasília, apontando para um consumo per capita acima de 14 kg/habitante/ano, valor de consumo bem acima do que a média nacional de 9 kg/habitante/ano (PEIXE BR, 2019; BORGES; BERTHIER, 2019).

Para atender a alta demanda por pescado, o DF é abastecido por fornecedores externos, como os estados de Goiás, São Paulo e Paraná (SCHULTER, 2018; PEIXE BR, 2020). No caso específico da tilápia, espécie bastante consumida na região, destaca-se o filé e a tilápia fresca. O mercado de filé é abastecido principalmente pelas agroindústrias dos estados do Paraná, São Paulo e Goiás. Já o mercado de tilápia inteira fresca é abastecido em grande parte por produtores do Distrito Federal, que tem como principais pontos de escoamento as feiras e vendas diretas ao mercado consumidor (SCHULTER, 2018).

Em um estudo realizado por Barroso, Munoz e Lima (2017) para analisar o comportamento do mercado da tilápia em alguns centros urbanos do país, incluindo o DF, verificou-se que o preço médio da tilápia inteira comercializada no varejo em Brasília foi de R\$ 14,53 e para o filé de tilápia foi de R\$ 40,85, sendo, portanto, valor abaixo da média nacional para a tilápia inteira, R\$ 14,84, e acima da média nacional, R\$ 36,93, para o filé de tilápia.

Existe uma grande dificuldade para obtenção de dados mais recentes com relação à comercialização da tilápia no DF, portanto, para este trabalho será utilizado como principal fonte de referência o estudo realizado por Borges em 2010, intitulado "O mercado do pescado em Brasília".

Schulter (2018) menciona que a comercialização da tilápia no DF é realizada principalmente por meio de restaurantes, feiras, peixarias e mercado de varejo. O segmento do mercado de varejo corresponde a 46,84% da distribuição, enquanto os

segmentos de restaurantes e peixarias, correspondem a 27,16% e 11,57% respectivamente, contudo o mercado informal apresentou uma representatividade de 11,82% nessa distribuição (BORGES, 2010).

Com relação às informações necessárias ao objeto deste estudo, pode-se mencionar que os restaurantes representam a maior parte das refeições realizadas fora do domicílio, em Brasília. Nos últimos anos, ocorreu uma grande expansão do número de estabelecimentos especializados em peixes e frutos do mar, dispondo em seus cardápios de pratos e lanches à base de pescado. As peixarias apresentam a característica de trabalharem mais com espécies de água doce, com preferência de comercialização o peixe fresco, sendo a tilápia a espécie mais comercializada em termos de volume, seguida do tambaqui (BORGES, 2010).

Ressalta-se por fim, que Brasília possui um cenário propício para o consumo de tilápia, haja vista as qualidades nutricionais do consumo de carne branca e da busca pela vida saudável presente em regiões com maior poder aquisitivo e grau de instrução (SCHULTER, 2018).

3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

No intuito de atingir o objetivo proposto neste estudo foram realizados os procedimentos de coleta, análise e interpretação de dados conforme os procedimentos metodológicos descritos a seguir.

3.1. Descrição Geral da Pesquisa

Considerando-se que uma pesquisa se desenvolve através de diversas etapas estruturadas e organizadas, este subcapítulo apresenta o tipo de pesquisa quanto a: abordagem, natureza, objetivos e procedimentos. Assim, quanto à abordagem, este estudo se classifica como qualitativo, em que visa o direcionamento para o desenvolvimento de estudos na busca de respostas que permitem ao pesquisador entender, descrever e interpretar fatos, além de manter contato direto e interativo com o objeto de estudo (PROETTI, 2017). Esse contato direto do pesquisador com o objeto de estudo resulta no alcance de dados descritivos sobre processos interativos, pessoas e lugares (GODOY, 1995a).

Para Matias-Pereira (2019) a pesquisa qualitativa exige o compartilhamento profundo com pessoas, locais e acontecimentos do objeto de estudo, buscando extrair informações evidentes ou não, a partir da visão cuidadosa do pesquisador, que interpretará e externará o resultado baseado em suas competências científicas. Esse tipo de pesquisa possibilita investigar e compreender os fatos no contexto da sua ocorrência, pois a ida do pesquisador à campo para levantar e coletar dados permite analisar e compreender a dinâmica dos fatos existentes (PROETTI, 2017).

Quanto à natureza esta pesquisa se classifica como aplicada, uma vez que tem o intuito de “gerar conhecimentos para aplicação prática, orientados à solução de problemas específicos, além de envolver interesses locais e veracidade” (SILVA; MENEZES, 2005, p. 20). No presente estudo, pretende-se analisar a relação comprador-fornecedor na gestão da qualidade da tilápia consumida no Distrito Federal, sob a perspectiva das peixarias e restaurantes como compradores de tilápia.

Quanto ao objetivo, esta é uma pesquisa descritiva, pois tem o propósito de identificar as características de uma determinada população e estabelecer relações entre as suas variáveis, por meio da utilização de questionários e observação

sistemática como os principais instrumentos para coleta de dados (GIL, 2008; SILVEIRA; CÓRDOVA, 2009). E por fim quanto aos procedimentos, adotou-se a técnica de estudo de caso múltiplos ou estudo multicaso, visto que os estudos de caso possuem diferentes objetivos, dentre eles: desenvolver a descrição do caso em si, testar teoria ou gerar uma nova teoria sobre um fenômeno (EISENHARDT, 1989).

O Quadro 3 apresenta um resumo da classificação metodológica da presente pesquisa.

Quadro 3 – Classificação desta pesquisa

CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	
Natureza	Aplicada
Abordagem	Qualitativa
Objetivo	Descritiva
Procedimentos Técnicos	Estudo de casos múltiplos ou multicaso

Fonte: Autoria própria.

3.1.1. Estudo de Caso

Yin (2015) define o estudo de caso como uma investigação empírica sobre um fenômeno contemporâneo e social dentro do seu contexto no mundo real, sobretudo quando os limites entre fenômeno e contexto não são claramente evidentes. Para Voss, Tsikriktsis e Frohlich (2002), um estudo de caso é indicado para a análise de temas emergentes nas organizações e pode ser realizado a partir de uma história do passado ou atual, elaborada a partir de múltiplas fontes de evidências, que pode incluir tanto dados de observação direta e entrevistas sistemáticas, quanto de arquivos públicos e privados.

O estudo de caso exploratório com enfoque descritivo oferece vantagem quando o objetivo da pesquisa é descrever a ocorrência de um acontecimento e/ou fenômeno ou até mesmo antecipar um determinado resultado, através das técnicas de observação direta e entrevista, principalmente (YIN, 2015).

Quando envolve dois ou mais indivíduos ou organizações e tem como vantagem proporcionar, por meio das evidências dos casos, um estudo mais robusto são denominados como estudo multicaso (VENTURA, 2007).

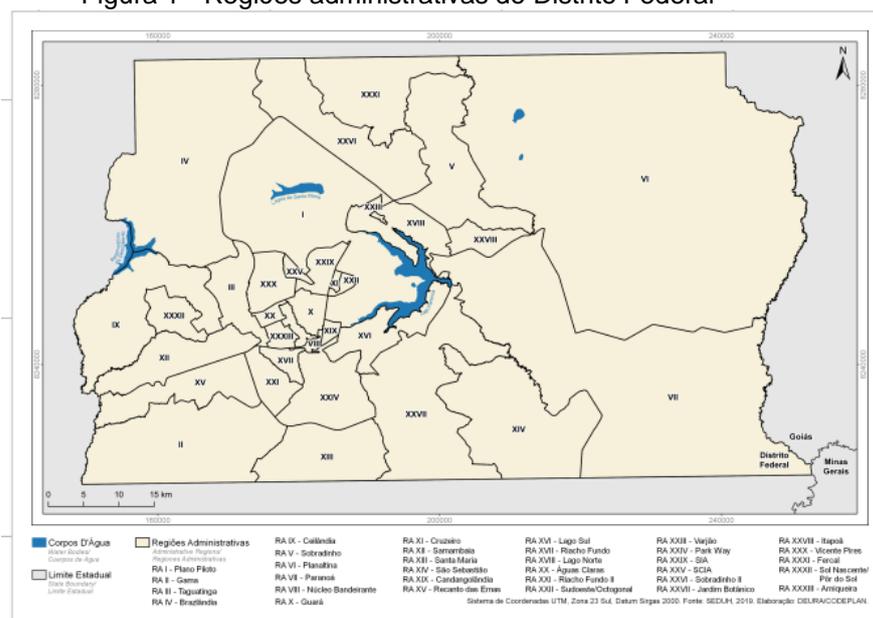
Nessa pesquisa, o estudo multicaso sobre a relação entre comprador e fornecedor na gestão da qualidade da tilápia foi realizado no Distrito Federal, especificamente em peixarias e restaurantes que comercializam a espécie.

Utilizou-se três instrumentos de coleta de dados e foram feitas duas visitas em cada peixaria e restaurante, sendo que na primeira visita foi utilizado o roteiro de observação direta não participante (Apêndices B e C) e na segunda visita houve a aplicação do roteiro de entrevista semiestruturada (Apêndice A). Por fim, com o intuito de realizar a triangulação dos instrumentos de coleta de dados, foi utilizado o roteiro de observação na internet (Apêndice D), em específico na rede social Instagram das peixarias e restaurantes.

3.2. Caracterização dos participantes da pesquisa

O estudo foi realizado no Distrito Federal, o qual é dividido em 33 Regiões Administrativas, conforme ilustra a Figura 1.

Figura 1 - Regiões administrativas do Distrito Federal



Fonte: CODEPLAN (2020).

A população do DF chegou ao número de 3 milhões e 94 mil habitantes, conforme estimativa do IBGE (2021) com data de referência 1º de julho de 2021. O estudo indica que, atualmente, Brasília é a terceira cidade mais populosa do Brasil ao lado de São Paulo e Rio de Janeiro.

Além de abrigar o centro político do Brasil, o DF também é um importante centro econômico, pois possui o oitavo maior produto interno bruto (PIB) entre as unidades da Federação e o maior PIB per capita do Brasil. Com relação à renda, o

DF possui o oitavo maior Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), entre os municípios brasileiros (CODEPLAN, 2020). Portanto, essas características o transformam em um importante mercado consumidor de pescado do Brasil, com grande potencial de desenvolvimento.

Como o Distrito Federal possui um expressivo consumo de pescado, foram selecionados como participantes desta pesquisa as peixarias tradicionais (especializadas e de feiras permanentes) e restaurantes *à la carte* especialistas em pratos à base de tilápia ou que possuam a tilápia em seu cardápio.

Conforme o estudo realizado por Borges (2010), as peixarias do Distrito Federal classificam-se em três categorias: peixarias especializadas, representadas por estabelecimentos tradicionais e os que comercializam produtos e cortes diferenciados, denominados boutiques de pescado; peixarias de feiras permanentes, representadas por estabelecimentos que ocupam espaços/boxes específicos em feiras permanentes; e peixarias de feiras livres, as quais são representadas por bancas de venda de pescado em feiras temporárias, que acontecem em estacionamentos, praças e vias públicas previamente autorizadas para esse fim.

Portanto, foram selecionadas peixarias especializadas, que comercializam produtos e cortes diferenciados e apresentam um mercado em expansão na região do DF, demonstrando a crescente procura dos consumidores por produtos de alto valor agregado; e as peixarias localizadas em feiras permanentes, que possuem estruturas fixas, melhores infraestruturas, condições sanitárias e são tradicionais na região. Além disso, são os estabelecimentos que mais comercializam tilápia produzida nas pisciculturas do DF e entorno.

Nesse sentido, optou-se por não realizar a pesquisa em peixarias de feiras livres, por estas serem temporárias e peixarias em supermercados, devido ao pouco acesso às grandes redes varejistas e por geralmente serem abastecidos por tilápia procedente de outros estados, como Goiás e São Paulo.

Para os restaurantes, foram selecionados o tipo *à la carte*, em que a escolha do prato é realizada mediante apresentação do cardápio, onde estão listadas todas as opções de pratos elaborados pelo estabelecimento. Portanto, foram selecionados os estabelecimentos que apresentassem no mínimo dois pratos à base de tilápia em seu cardápio ou que fossem especializados em pratos à base de tilápia.

Nesse sentido, a definição dos entrevistados/participantes do estudo foi realizada a partir de critérios de amostragem não-probabilística, selecionados por

acessibilidade ou conveniência (TRIOLA, 2017), pois é a mais apropriada por questões de tempo, financeira e praticidade.

Primeiramente, foi utilizada a relação de peixarias e restaurantes do Distrito Federal levantada por Borges (2010), com posterior busca na internet por estabelecimentos que se enquadrassem nos critérios de seleção para esta pesquisa. Em seguida, foram então capturados os dados para contato, com endereços e números de telefones dos estabelecimentos.

A distribuição do número de peixarias e restaurantes por Regiões Administrativas pode ser visualizada na Tabela 2.

Tabela 2 - Distribuição das peixarias e restaurantes por Regiões Administrativas

Regiões Administrativas (RA)	Nº
RA I - Plano Piloto	05
RA III - Taguatinga	01
RA XVI - Lago Sul	01
RA XX - Águas Claras	01
RA XXII - Sudoeste/Octogonal	01
RA XXIX - SIA	01
RA XXX - Vicente Pires	02
Total	12

Fonte: Autoria própria.

Na escolha da amostragem foi possível identificar que algumas peixarias e restaurantes apresentavam mais de uma unidade, sendo, portanto, selecionadas apenas as principais (matriz) para coletar os dados de pesquisa. Assim, um total de 12 participantes, sendo 6 peixarias e 6 restaurantes foram suficientes para este estudo, seguindo o pressuposto da técnica de saturação teórica de dados, a partir do momento em que os discursos obtidos por meio das entrevistas semiestruturadas ficaram repetidos, demonstrando pouco esclarecimento para o objeto estudado.

Faz-se oportuno mencionar que duas peixarias e um restaurante não concordaram em participar da entrevista presencial, alegando ausência de tempo disponível, ficando restritos apenas ao roteiro de observação não-participante, sendo, portanto, excluídos da pesquisa. Assim, durante os meses de junho e julho de 2022 foram realizadas 15 visitas às peixarias e restaurantes, mas apenas 12 participaram desta pesquisa.

3.3. Técnica e Procedimentos de Coleta de Dados

Para atingir os objetivos, geral e específicos, foram coletados dados primários e secundários. Para a obtenção de dados primários foram realizadas entrevistas semiestruturadas e aplicados os roteiros de observação direta não-participante (presencial e internet) como principais fontes de coleta de dados. Quanto aos dados secundários, foi realizado um levantamento bibliográfico, que compõe o capítulo do referencial teórico, e são a base para estabelecer as variáveis coletadas, analisadas e discutidas nos resultados.

Quanto à revisão de literatura, adotou-se a revisão narrativa ou tradicional de literatura como procedimento metodológico, a qual buscou informações e dados disponíveis em publicações, teses, livros e artigos de origem nacional e internacional, bem como em sites de órgãos governamentais e não governamentais da área de pescado. Além disso, a revisão foi necessária para a construção da base teórica sobre os fatores de relacionamento e práticas de qualidade no relacionamento entre comprador-fornecedor.

Foi aplicada nesta pesquisa a entrevista semiestruturada, com auxílio de roteiro, as quais permitem ao aplicador construir informações e abordagem de temas pertinentes ao objeto da pesquisa (MINAYO, 2010).

O uso da entrevista semiestruturada possibilita ao entrevistador conduzir uma coleta de dados mais flexível e proporciona maior abertura ao entrevistado, tornando dessa forma as respostas mais fidedignas, por meio de um roteiro de entrevista sobre temas norteadores da problemática do estudo, com a possibilidade de o entrevistador inserir perguntas de esclarecimento caso perceba a necessidade de aprofundamento durante a investigação (LAVILLE; DIONNE, 1999; GERHARDT *et al.*, 2009; PEROVANO, 2016).

O roteiro de entrevista semiestruturada foi subdividido em três seções para a sistematização dos dados de caracterização dos participantes, caracterização da empresa e levantamento dos fatores de relacionamento e práticas de gestão da qualidade. Contudo, antes de executar as entrevistas em campo o roteiro foi pré testado.

Além do roteiro de entrevista semiestruturada, adotou-se também nesta pesquisa a observação não-participante, onde a pesquisadora atuou apenas como espectadora tanto na observação de caráter presencial (peixarias e restaurantes)

quanto na observação pela internet (Instagram das peixarias e restaurantes). Nesse sentido, na observação não-participante, o pesquisador, baseado nos objetivos da pesquisa e no roteiro de observação, procura observar e registrar o maior número de ocorrências importantes ao trabalho (GODOY, 1995b; GIL, 2010).

Após o procedimento de coleta, foi feita a triangulação dos dados obtidos da entrevista semiestruturada, da observação presencial e da observação pela internet para que fosse possível investigar o mesmo fenômeno por mais de uma fonte de dados, possibilitando uma visão mais ampla, e resultando em diferentes pontos de vista e conclusões sobre o tema estudado (AZEVEDO *et al.*, 2013; PEROVANO, 2016). Além disso, a triangulação de dados é utilizada para reforçar a validade dos constructos usados na pesquisa (EISENHARDT, 1989; YIN, 2015).

Para Stake (1995), a triangulação de dados pode ser utilizada para concluir se o caso estudado permanece o mesmo em momentos, locais ou com pessoas diferentes, buscando maior veracidade para os dados encontrados na pesquisa. Portanto, Zappellini e Feuerschütte (2015) entendem que a triangulação é uma ferramenta muito útil ao pesquisador que busca aumentar a confiabilidade dos resultados e conclusões de sua pesquisa. Dessa forma, utilizou-se a triangulação dos instrumentos de coleta de dados para testar a validade e dar maior confiabilidade aos resultados desta pesquisa.

3.3.1. *Entrevista Individual Semiestruturada*

Conforme Minayo (2010), a entrevista semiestruturada pode ser definida como uma técnica em que o investigador fica de frente com o investigado e por meio de perguntas previamente formuladas busca a obtenção de dados que lhe interessa. Permite ao aplicador um controle maior sobre o que pretende saber e, ao mesmo tempo, permite ao participante realizar uma reflexão livre e espontânea sobre os tópicos assinalados e expressar o seu ponto de vista. Para Albuquerque, Lucena e Alencar (2010), essas entrevistas permitem ao aplicador aprofundar mais em informações relevantes ao objetivo da pesquisa.

Assim, utilizou-se a entrevista semiestruturada nessa pesquisa, aplicada em 12 empresas nos meses de junho e julho de 2022. Antes de aplicado o roteiro, foi realizada a leitura do compromisso, descrevendo os objetivos da pesquisa, solicitando o consentimento da utilização dos dados dos participantes e firmando o compromisso com o sigilo das informações concedidas. As entrevistas foram

realizadas presencialmente e duraram em média 20 minutos com cada pessoa responsável pelo setor de compra de pescado do restaurante e da peixaria, que possuísse conhecimento sobre o processo de relacionamento com o seu principal fornecedor de tilápia (produtor ou atravessador) e que tivesse a disponibilidade de tempo para conceder a entrevista. Desta forma, cada participante respondeu, de acordo com a sua perspectiva, sobre os fatores de relacionamento com o seu principal fornecedor, práticas de gestão da qualidade da tilápia, informações relacionadas a caracterização do participante e da empresa em que trabalha.

Para Flick (2009), as entrevistas podem ser gravadas e, posteriormente, transcritas para então serem analisadas. Assim, todos os áudios das entrevistas foram gravados com a autorização dos participantes e transcritos no programa Word Microsoft Office®, transformando o conteúdo oral em material escrito, necessário para a aplicação da técnica de análise de conteúdo.

Por fim, cumpre mencionar que o roteiro não foi submetido ao Comitê de Ética da Universidade, pois a pesquisa não envolve experimento com humanos ou animais, e não envolve população vulnerável ou assunto sensível, conforme resoluções do CONEP – Conselho Nacional de Pesquisa.

3.3.1.1. Roteiro de Entrevista Semiestruturada

O roteiro de entrevista semiestruturada (Apêndice A) foi inicialmente elaborado com base na revisão de literatura, a partir de itens de medição validados em estudos anteriores e que foram adaptados para o contexto desta pesquisa. Continha 18 questões abertas (construtos) referentes aos fatores de relacionamento e práticas de qualidade; e 5 questões fechadas, sendo duas de caracterização dos participantes e três de caracterização da empresa.

De acordo com Bardin (1977), a entrevista é um método de investigação específico e pode ser classificada com perguntas abertas e fechadas. Assim, as perguntas abertas permitiram que os participantes respondessem de forma livre e de acordo com as suas perspectivas sobre a temática desta pesquisa e as fechadas permitiram a escolha de uma das alternativas pré-determinadas no roteiro.

No Quadro 4, são apresentados os construtos referentes aos fatores de relacionamento e às práticas de gestão da qualidade utilizados para este estudo.

Quadro 4 - Construtos e seus respectivos autores

Variáveis	Autores
Fatores de Relacionamento	
Confiança, Compromisso e Satisfação	Anderson e Narus (1990); Morgan e Hunt (1994); Benton e Maloni (2005); Aji (2016)
Comunicação	Fynes, Voss e de Búrca (2005)
Dependência e Relacionamento a longo prazo	Ganesan (1994); Morgan e Hunt (1994)
Práticas de Qualidade	
Melhoria Contínua	Robinson e Malhotra (2005)
Atendimento às especificações	Zhang <i>et al.</i> (2011)

Fonte: Autoria própria.

Para a elaboração do roteiro de entrevista, a quantidade de variáveis selecionadas e perguntas elaboradas foi determinada em função dos testes realizados. O primeiro teste foi realizado com a população-alvo (restaurantes e peixarias) com o objetivo de verificar a relevância da temática deste estudo. Em seguida, também de forma preliminar, o roteiro foi exposto à quatro ex-alunos do Programa de Pós-graduação em Agronegócios (PROPAGA) da Universidade de Brasília (UnB) e que desenvolveram pesquisa qualitativa, com a finalidade de aferir o vocabulário e coerência do conteúdo do roteiro. Com base no pré-teste e após a realização das correções e modificações para tornar as perguntas do roteiro mais claras e objetivas, o instrumento foi então aplicado para a coleta de dados.

Por fim, por este estudo mostrar aspectos de uma relação díade, sob a perspectiva do comprador, optou-se em solicitar aos participantes que respondessem ao roteiro considerando o seu principal fornecedor de tilápia, no relacionamento comprador-fornecedor.

3.3.2. Observação Não-participante de Caráter Presencial e Pela Internet

Gerhardt *et al.* (2009) definem a observação como uma técnica que utiliza os sentidos físicos para compreender aspectos claros da realidade, pois permite que o observador veja, ouça e examine os fatos e os fenômenos investigados. Ela desempenha um papel fundamental na descoberta e obriga o investigador a ter um contato mais próximo com o objeto de estudo.

Para Gil (2008), a observação pode ser estruturada ou não estruturada, de acordo com os meios utilizados e pode ser participante ou não participante conforme o grau de participação. Dentre as técnicas existentes, destaca-se a modalidade observação direta, quando há a presença física do pesquisador, e de caráter não participante quando não há o envolvimento do pesquisador com o contexto ou fenômeno estudado, agindo apenas como espectador atento aos objetivos da pesquisa no campo observado (FLICK, 2009). Baseado nos objetivos da pesquisa e no roteiro de observação, o pesquisador procura observar e registrar o maior número de ocorrências importantes ao trabalho (GODOY, 1995b; GIL, 2010).

Assim, nesta pesquisa adotou-se a observação não participante nos três roteiros (Apêndices B, C e D), onde a pesquisadora atuou como espectadora tanto na observação de caráter presencial (peixarias e restaurantes) quanto na observação pela internet (Instagram das peixarias e restaurantes). Portanto, para a coleta de dados foram utilizadas questões abertas e fechadas com o propósito de construir gráficos para ilustrar as informações coletadas.

3.3.2.1. Roteiro de Observação Não-participante de Caráter Presencial

Foram elaborados dois diferentes roteiros de observação não-participante de caráter presencial para as peixarias e para os restaurantes, com questões de sim e não que permitiram realizar importantes anotações para a posterior análise. O Apêndice B foi elaborado com 14 questões específicas para serem aplicadas nas peixarias, considerando 6 questões para a caracterização da forma de apresentação da tilápia; 6 questões para a caracterização das operações de serviços das peixarias e; 2 questões de caracterização dos participantes.

O Apêndice C foi elaborado com questões específicas para aplicação nos restaurantes, considerando 4 questões para a caracterização da forma de apresentação dos pratos de tilápia; 3 questões de caracterização das operações de serviços dos restaurantes e; 2 questões de caracterização dos participantes.

Para a elaboração dos roteiros de observação presencial para as peixarias e restaurantes foram utilizados alguns critérios de observação do questionário de Black e Porter (1996), posteriormente adaptados para o objetivo desta pesquisa, conforme o Quadro 5.

Quadro 5 - Critérios de observação presencial nas peixarias e restaurantes especializados

Autores	Critérios de Observação
Black e Porter (1996)	<ul style="list-style-type: none"> - Gestão de pessoas e clientes; - Parcerias com os fornecedores; - Orientação para Satisfação do Consumidor; - Gerenciamento de Interface Externa; - Gerenciamento de Qualidade Estratégico; - Planejamento da Qualidade Operacional; - Cultura de Qualidade Corporativa.

Fonte: Black e Porter (1996)

3.3.2.2. Roteiro de Observação Não-participante na Internet (Instagram)

Com o objetivo de realizar a triangulação dos instrumentos de coletas de dados foi elaborado o roteiro composto por questões abertas e fechadas para obter informações suficientes ao processo de análise e interpretação dos dados. Para tanto, utilizou-se um formulário estruturado qualitativo adaptado por Thomaz, Biz e Gândara (2013) que teve como objetivo identificar as principais ações e estratégias adotadas pelas organizações responsáveis pela gestão e promoção de destinos turísticos como eficaz ferramenta de marketing nas mídias sociais. O referido formulário foi então adaptado para o objeto desta pesquisa e teve como objetivo identificar a classificação da empresa, a interação que a empresa tem com o usuário (fornecedor ou seu cliente) e caracterizar a presença da tilápia em suas publicações no período desta observação, conforme o Quadro 6.

Quadro 6 - Critérios de observação no Instagram

Autores	Critérios de Observação
Torres (2009); Safko e Brake (2010); Barefoot e Szabo (2010); <i>apud</i> Thomaz, Biz e Gândara (2013)	<ul style="list-style-type: none"> - Número de seguidores - Número de curtidas - Publica fotos - Publica vídeos - Tem descrição (biografia) - Atualiza semanalmente - Interage com outros usuários - Há interação dos usuários nas publicações (comentários e curtidas).

Fonte: Adaptado de Thomaz, Biz e Gândara (2013).

Conforme Alves, Costa e Perinotto (2017), a internet se tornou uma importante ferramenta de comunicação na atualidade, considerando a sua capacidade de transformar o compartilhamento de informações em uma tarefa ágil e facilitando cada vez mais o processo de comunicação. Nesse sentido, ao longo dos anos, foram desenvolvidas diferentes redes sociais digitais como ferramenta de

comunicação das empresas com os seus clientes ou parceiros através de uma troca de informação entre eles (SILVA; ANGELONI, 2010).

Sousa *et al.* (2015), em um estudo realizado, constataram que o Instagram é a rede social mais utilizada no cotidiano dos usuários, principalmente pelo fato de ser um aplicativo ágil e prático, por isso Torres (2009) menciona que muitas empresas têm utilizado as ferramentas do Instagram como posts, stories e feeds para estreitar a relação e sobretudo a interatividade com seus clientes.

Por isso, dentre as diversas opções de redes sociais existentes, o Instagram tornou-se um importante canal de comunicação para divulgação de produtos e serviços, pois detém de maior visibilidade quando comparada a outras páginas da internet. Assim, o Instagram foi escolhido para a realização das observações via internet, por meio da aplicação do roteiro correspondente ao Apêndice D, que foi elaborado com 10 questões, sendo 6 abertas e 4 fechadas (sim ou não), considerando 2 questões para a caracterização dos atributos do pescado; 7 questões para a caracterização das operações de serviços das peixarias e restaurantes e; 1 questão de caracterização dos participantes.

3.4. Análise dos Dados

Foi utilizada a técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (1977) para analisar os dados primários desta pesquisa qualitativa. Quanto aos dados secundários, foram obtidas informações relevantes da revisão de literatura.

Flick (2009), afirma que a análise de conteúdo realiza a interpretação dos dados após sua coleta e desenvolve-se por meio de técnicas mais ou menos refinadas. Para o autor, é um dos clássicos procedimentos para análise de material textual.

De acordo com Bardin (1977, p. 114), a análise de conteúdo “é utilizada como um instrumento de diagnóstico, de modo a que se possam levar a cabo inferências específicas ou interpretações causais sobre um dado aspecto da orientação comportamental do locutor”.

Bardin (1977, p. 42) define a análise de conteúdo como:

um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de

conhecimentos relativos as condições de produção/recepção (variáveis inferidas) dessas mensagens.

Bardin (1977) apresenta três diferentes fases para a análise de conteúdo: (1) pré análise; (2) exploração do material; e, (3) tratamento dos resultados, inferência e interpretação. Portanto, neste trabalho, a primeira etapa denominada de **pré-análise** compreendeu a escolha (*a priori*) e identificação do tema de pesquisa a ser trabalhado “a relação comprador-fornecedor na gestão da qualidade da tilápia” através de uma leitura flutuante seguindo a regra da exaustividade, representatividade, homogeneidade e pertinência, onde verificou-se uma escassa literatura a respeito deste assunto durante o levantamento bibliográfico, evidenciando, portanto, a necessidade de pesquisas científicas sobre o tema. Nessa etapa foram elaborados os objetivos desta pesquisa e os indicadores dos roteiros de entrevista semiestruturada e dos roteiros de observação não-participante para fundamentar a interpretação final e aplicá-los nas peixarias e restaurantes selecionados.

O primeiro contato com essas empresas ocorreu com a aplicação do roteiro de observação não-participante de caráter presencial nas peixarias e restaurantes. Na ocasião foi solicitado o contato dos gerentes ou proprietários que pudessem conceder a entrevista, a qual seria agendada para uma segunda visita ao estabelecimento. As entrevistas foram gravadas no aparelho celular da entrevistadora com a devida permissão dos participantes, e em seguida foram transcritas na íntegra mantendo inclusive erros e vícios de linguagem.

Por fim, para complementar e triangular os instrumentos de coletas de dados, foi aplicado o roteiro de observação não-participante no Instagram das peixarias e restaurantes.

A segunda etapa, denominada de **exploração do material**, foi realizada através da codificação, onde todo o material coletado foi selecionado e recortado em unidade de registro e unidade de contexto com categorização temática “a priori”, através de quatro categorias (blocos) e subcategorias, conforme o Quadro 7.

Quadro 7 – Categorização temática da análise de conteúdo e interpretações finais

Categorias	Subcategorias
I- Identificação e caracterização das peixarias e restaurantes que comercializam a tilápia	a) Classificação da empresa b) Localização da empresa c) Caracterização da tilápia
II- Caracterização das operações de serviços das peixarias e restaurantes com seus clientes	a) Relacionamento com os clientes
III- Identificação dos fatores relacionais existentes entre peixarias e restaurantes com o seu principal fornecedor de tilápia	a) Confiança b) Compromisso c) Comunicação d) Dependência e) Relacionamento a longo prazo f) Satisfação no relacionamento
IV- Identificação das práticas de gestão da qualidade realizadas pelo principal fornecedor de tilápia	a) Melhoria contínua b) Atendimento às especificações

Fonte: Autoria própria.

Assim, no início do desenvolvimento dessa pesquisa as categorias foram pré-determinadas antes do início das buscas, conforme proposto por Bardin (1977) e Campos (2004). Com o decorrer do desenvolvimento do trabalho considerou-se fazer os ajustes nas categorias pré-determinadas fundamentadas no referencial teórico conforme Gil (2002). Portanto, a categorização foi determinada apriorística, pois no começo do desenvolvimento desse trabalho havia um conhecimento prévio dessas categorias, conforme Campos (2004). Para o autor, as categorias apriorísticas são usadas quando o pesquisador já possui ou tem interesse em categorias pré-definidas. Com relação à unidade de registro foi definida como o conjunto de informações coletadas sobre os estabelecimentos, enquanto as unidades de contexto são as próprias peixarias e restaurantes pesquisados.

Na terceira e última etapa, denominada de **tratamento dos resultados, inferência e interpretação** fez-se o tratamento dos resultados de forma significativa e válida por meio da elaboração de quadros, gráficos e tabelas que puderam mostrar e destacar as informações a fim de atingir os objetivos propostos.

Com relação ao conteúdo das entrevistas semiestruturadas, estas foram transcritas na íntegra, preservando a identidade dos participantes e outras informações que pudessem identificá-los. Nesse sentido, as peixarias e restaurantes entrevistados, foram organizados em letras do alfabeto na forma de “Peixaria A” à “Peixaria F” e “Restaurante A” à “Restaurante F”. Por fim, alguns dados da entrevista

semiestruturada e dos roteiros de observação foram ilustrados por meio de quadros, tabelas e gráficos.

Os resultados, análises e discussões dos dados primários coletados são apresentados na próxima seção.

4. RESULTADOS E ANÁLISES

Neste capítulo são apresentados e discutidos os resultados e análises dos roteiros de observação e do roteiro de entrevista semiestruturada. Assim, o capítulo foi dividido em quatro subcapítulos. O primeiro subcapítulo corresponde aos resultados e análises dos instrumentos de coleta de dados realizados nas peixarias; o segundo subcapítulo corresponde aos resultados e análises dos instrumentos de coleta de dados realizados nos restaurantes; o terceiro subcapítulo corresponde à comparação dos principais resultados dos instrumentos de coleta de dados das peixarias e restaurantes e; por fim, o quarto subcapítulo corresponde ao resumo geral dos principais resultados encontrados na pesquisa.

4.1. Peixarias

4.1.1. *Roteiro de Observação Não-participante de Caráter Presencial*

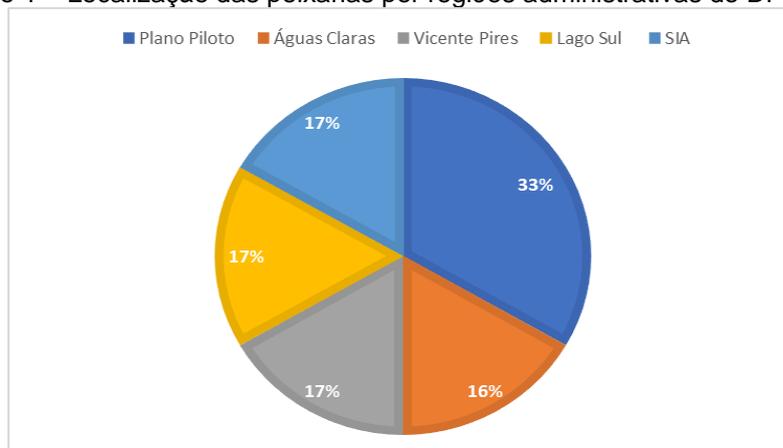
Tem como objetivo apresentar os resultados e análises do Roteiro de observação não-participante de caráter presencial nas peixarias, por meio de três categorias, sendo: I – Caracterização dos participantes; II – Caracterização da forma de apresentação da tilápia e; III – Caracterização das operações de serviços das peixarias.

4.1.1.1. Categoria I: Caracterização dos Participantes

Neste tópico as peixarias serão caracterizadas por meio das subcategorias de: i. Localização e ii. Classificação da empresa, apresentadas por análises descritivas da amostra.

Com relação a localização das peixarias estudadas nesta pesquisa, o Gráfico 1 mostra a divisão por regiões administrativas no Distrito Federal.

Gráfico 1 – Localização das peixarias por regiões administrativas do DF



Fonte: Dados da pesquisa, junho e julho de 2022.

Observa-se no gráfico que as peixarias estão distribuídas entre diferentes Regiões Administrativas do Distrito Federal, porém a região do Plano Piloto apresenta maior representatividade (33%), correspondendo às peixarias A e B respondentes. Além disso, o roteiro informou que todos os estabelecimentos possuem localização central e de fácil acesso.

De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - Sebrae (2018), a localização de uma peixaria deve levar em consideração o fluxo de pessoas e a facilidade de acesso para o estabelecimento, visto que as pessoas compram peixes e frutos do mar onde é mais conveniente, próximo e acessível.

Com relação a Classificação da empresa, a pesquisa revela que apenas 33% dos estabelecimentos comercializam somente pescado e 67% deles vendem também outros produtos, como temperos, condimentos e bebidas. Nota-se que a maioria das peixarias observadas estão preocupadas em fornecer produtos diversificados para seus clientes, principalmente relacionados a ingredientes utilizados para elaboração de pratos à base de pescado. Sebrae (2018), afirma que são diversas as mercadorias presentes em uma peixaria, visto que além das diversas espécies de peixes, moluscos e crustáceos, podem também ser oferecidos os temperos, azeites, azeitonas, entre outras mercadorias para a venda. Portanto, conclui-se que a maioria dos estabelecimentos comercializam outros produtos com o intuito de aumentar o faturamento mensal.

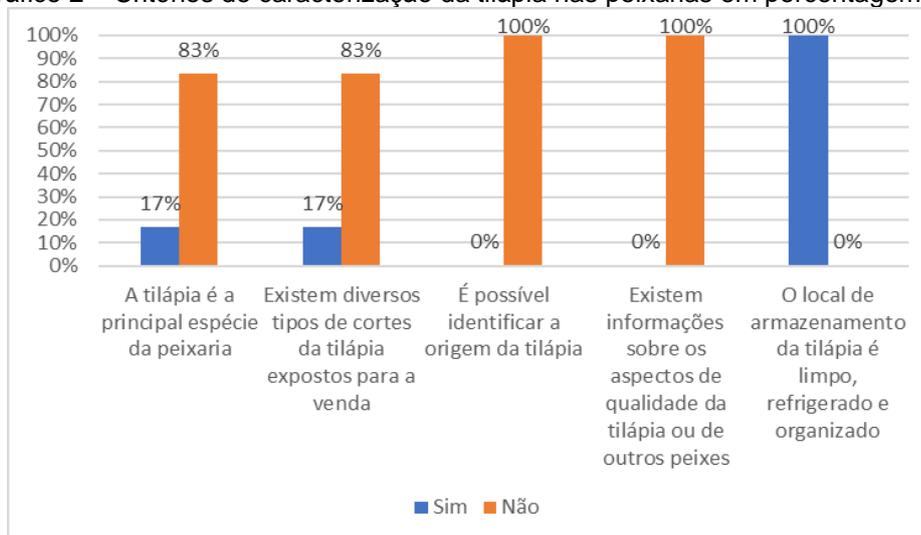
4.1.1.2. Categoria II: Caracterização da Forma de Apresentação da Tilápia

Este tópico retrata os itens que integram a categoria de caracterização da forma de apresentação da tilápia, composto pela subcategoria: i. Caracterização da tilápia. Suas respostas estão demonstradas a seguir.

Com relação a forma de comercialização da tilápia nas peixarias, observou-se quanto ao critério 1 que em todos os estabelecimentos a espécie estava sendo exposta para a venda nas formas fresco/resfriado e congelado, sendo a preferência de comercialização na apresentação fresco/resfriado. Esse achado corrobora o estudo de Borges (2010) em que o pescado fresco (54,5%) e congelado (40,3%) eram as principais formas de apresentação nas peixarias/feiras do Distrito Federal.

Ainda sobre a caracterização da tilápia comercializada nas peixarias, foram considerados os seguintes critérios: (2) a tilápia é a principal espécie da peixaria; (3) existem diversos tipos de cortes de tilápia expostos para a venda; (4) é possível identificar a origem da tilápia; (5) existem informações sobre os aspectos de qualidade da tilápia ou de outros peixes e; (6) o local de armazenamento da tilápia é limpo, refrigerado e organizado.

Gráfico 2 – Critérios de caracterização da tilápia nas peixarias em porcentagem (%)



Fonte: Dados da pesquisa, junho e julho de 2022.

Conforme o Gráfico 2 nota-se que, quanto ao critério 2, a tilápia não é a principal espécie comercializada pela maioria das peixarias observadas, representando 83% desse total. Com relação ao critério 3, observa-se que a maioria não dispõe de uma variedade de cortes de tilápia expostos para venda, como filé, postas e pedaços, porém notou-se que os funcionários estavam dispostos a fazer os cortes de tilápia quando solicitado pelo cliente. Borges em seu estudo realizado em

2010, verificou que a tilápia apontou maiores volumes de comercialização no segmento das peixarias/feiras permanentes e livres no Distrito Federal.

Em relação aos critérios 4 e 5, nota-se que 100% das peixarias observadas não fornecem nenhuma informação que identifique a origem da tilápia comercializada e que oriente os clientes sobre os aspectos de qualidade da espécie ou de outros peixes para avaliação do aspecto de frescor do pescado. De acordo com Corrêa, Silva e Ale (2022), o consumidor deve estar atento às condições de higiene e qualidade do pescado exposto para venda, devido ao risco maior de contaminação e proliferação de doenças causadas por ingestão de alimentos contaminados. Para isto, deve-se atentar aos aspectos sensoriais de frescor e qualidade do pescado, como brilho metálico em sua superfície, olhos vivos e brilhantes, guelras vermelhas, úmidas e brilhantes, abdômen com formato normal, escamas brilhantes e bem aderidas, carne firme e elástica, odor e sabor agradável sendo característicos da espécie (BRASIL, 2017). Portanto, ao utilizar apenas o sentido humano da visão é possível identificar as escamas brilhantes e bem aderidas, as brânquias de cor vermelho intenso e os olhos vivos e brilhantes do pescado (CORRÊA; SILVA; ALE, 2022).

No critério 6, a pesquisa observou que 100% dos estabelecimentos possuem um local de armazenamento organizado, limpo e refrigerado para o acondicionamento do pescado, com o uso adequado de gelo para conservar a qualidade do pescado e conseqüentemente aumentar a sua vida útil. Percebe-se, portanto, que as peixarias buscam cumprir as exigências legais de acordo com o preconizado na Instrução Normativa nº 16 de 23 de maio de 2017, que estabelece os requisitos técnicos de Boas Práticas e de Procedimentos Operacionais Padronizados para os Estabelecimentos Comerciais de Alimentos e para os Serviços de Alimentação do Distrito Federal, a fim de garantir as condições higiênico sanitárias dos alimentos (DISTRITO FEDERAL, 2017).

Nesse sentido, os padrões higiênico sanitários das peixarias estão de acordo com os padrões recomendados pela Vigilância Sanitária do DF, uma vez que estão atentos à qualidade sanitária de armazenamento dos produtos expostos para a comercialização, por meio da implementação de boas práticas.

Diante disso, considerando os resultados apresentados, conclui-se que pelo fato de a tilápia não ser a principal espécie procurada pelos clientes, as peixarias estão menos atentas em expor uma variedade de cortes da espécie em seus

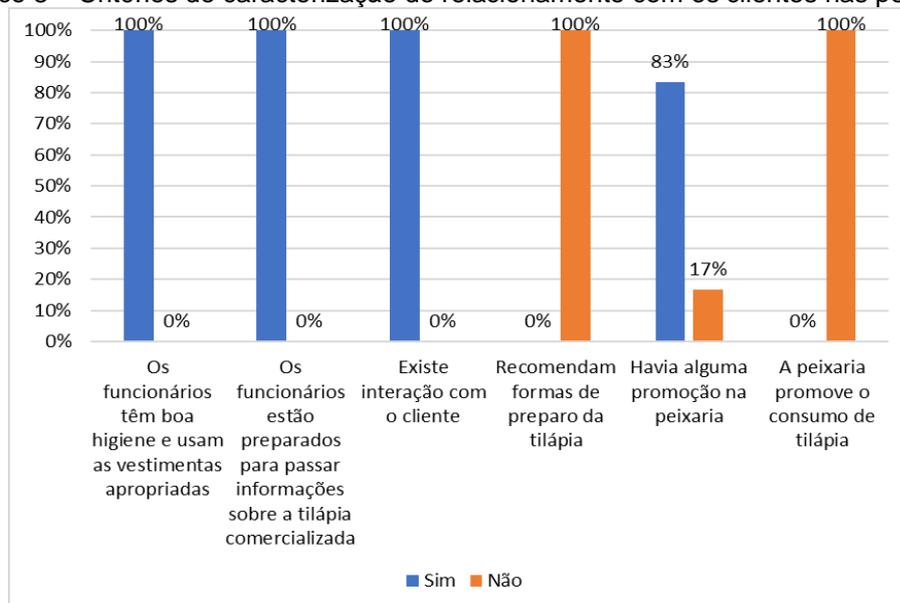
expositores refrigerados, pois dentre todas as espécies comercializadas existe um grande espaço reservado para camarões e salmão, que apresentam grande saída comercial na maioria das peixarias observadas.

Por fim, ficou indicado que as peixarias estão preocupadas em fornecer um ambiente apropriado, com aparência e condições adequadas para a manipulação e comercialização de produtos alimentícios, dispondo de uma variedade de pescado expostos para a venda, buscando o aumento desta, porém não estão atentas em informar aos consumidores sobre a origem da tilápia, se oriunda de cultivo ou da pesca, sobre as características organolépticas de qualidade do pescado que o consumidor deve observar e até mesmo sobre benefícios do consumo de pescado, disponibilizando informações no balcão ou nas paredes do estabelecimento.

4.1.1.3. Categoria III: Caracterização das Operações de Serviços das Peixarias

Esta sessão aborda os aspectos de caracterização das operações de serviços das peixarias, por meio de sua subcategoria: i. Caracterização do relacionamento das peixarias com seus clientes. Assim, para caracterizar as operações de serviços foram considerados os seguintes critérios: (1) os funcionários têm higiene adequada e usam as vestimentas apropriadas; (2) os funcionários estão preparados para passar informações sobre a tilápia comercializada; (3) existe interação com o cliente; (4) recomendam formas de preparo da tilápia; (5) a peixaria tem constantes promoções e; (6) a peixaria promove o consumo da tilápia. Deste modo, observa-se no Gráfico 3 esta caracterização em percentual.

Gráfico 3 – Critérios de caracterização do relacionamento com os clientes nas peixarias



Fonte: Dados da pesquisa, junho e julho de 2022.

A pesquisa revela que durante a aplicação do roteiro foi observado que 100% das peixarias apresentam funcionários com higiene e vestimentas adequadas para a manipulação do pescado, estando, portanto, de acordo com as exigências legais relacionadas ao cumprimento das rotinas de higiene dos manipuladores de alimentos, previstas na Instrução Normativa nº 16 de 23 de maio de 2017. Além disso, observou-se que estão aptos a transmitir informações relacionadas à tilápia comercializada e interagem com o cliente questionando o que deseja comprar ou até mesmo mencionando qual pescado está na oferta do dia. Embora exista essa interação com o cliente, foi percebido que os funcionários não recomendam formas de preparo da tilápia ou de outros pescados de forma espontânea, apenas quando questionados sobre qual melhor forma de preparo para determinado corte. Portanto esses achados confirmam em partes o estudo do Sebrae (2018), ao afirmar que os colaboradores de uma peixaria devem dispor de cordialidade, capacidade de identificar as necessidades dos clientes, agilidade e presteza no atendimento, além de conhecer as características dos produtos comercializados, seus fatores nutricionais e formas de preparo do pescado.

Além disso, a observação revelou que a maioria das peixarias apresenta alguma promoção de pescado, seja no balcão ou na entrada do estabelecimento, porém nenhuma promove o consumo da tilápia ou de qualquer outra espécie, visto que o consumo regular da tilápia e de outros peixes pode trazer inúmeros benefícios

para a saúde do consumidor. Desde 2019, a Peixe BR vem promovendo a campanha Coma Mais Peixe, com o objetivo de divulgar os benefícios de consumo dos peixes de cultivo para uma vida mais saudável, divulgação de informações nutricionais e divulgação de diversas receitas com material anunciado de forma simples e de fácil entendimento tanto para adultos quanto para crianças (PEIXE BR, 2020).

Entretanto, faz-se oportuno mencionar que esta pesquisa não observou o período de Semana Santa e de Semana Nacional do Pescado para saber quais tipos de promoções e divulgações são realizadas pelas peixarias para promover o consumo de pescado.

Considerando as informações apresentadas nesta categoria, ficou evidente que as peixarias estão atentas em fornecer atendimento de qualidade aos seus clientes e apresentar funcionários adequadamente uniformizados, utilizando jaleco ou camisa, calça, bota, avental branco, entre outros equipamentos de proteção individual. Promovem alguma promoção de pescado no dia ou na semana para atrair o consumidor, porém não apostam no marketing de promoção e incentivo no consumo da tilápia, por meio de panfletos, avisos, quadros e até mesmo buscam oferecer dicas de preparo e receitas com a espécie. Melo (2011) aponta em seu estudo que somente a apresentação do peixe ou seus produtos pode não ser suficiente para trazer satisfação ao consumidor, sendo, portanto, necessária a utilização de todos os fatores que estimulem o consumo de pescado, contribuindo para que a empresa alcance êxito em sua comercialização.

4.1.2. Roteiro de Observação Não-participante na Internet (Instagram)

Esta sessão tem por objetivo apresentar os resultados do roteiro de observação não-participante nas redes sociais Instagram das peixarias observadas e entrevistadas, de acordo com o Apêndice D desta pesquisa. O roteiro foi dividido de acordo com as categorias: I – Caracterização dos participantes; II – Caracterização dos atributos do pescado e; III – Caracterização das operações de serviços das peixarias.

4.1.2.1. Categoria I: Caracterização dos Participantes

A classificação dos participantes foi feita através da subcategoria i. Classificação da empresa, e do item (1) Quais as informações disponíveis na descrição (Biografia) do perfil do Instagram das peixarias, conforme descrito abaixo.

Nesse sentido, a pesquisa revelou que todos os estabelecimentos deste estudo possuem alguma informação na descrição inicial da página no Instagram, dentre as informações destacam-se: (1) *link* para acesso à outra página da peixaria; (2) dias e horários de funcionamento; (3) localização; (4) números para contato ou *link* para pedidos no WhatsApp e; (5) informa que é peixaria.

Observou-se na pesquisa, que a informação mais frequente (100%) é a identificação de peixaria na Biografia. A segunda informação mais recorrente corresponde à localização e dias e horários de funcionamento (92%). A terceira e última informação mais frequente diz respeito aos números para contato ou *link* para pedidos no WhatsApp (67%).

Assim, considera-se que as peixarias estão preocupadas em informar aos usuários onde estão localizadas, o contato telefônico ou o *link* de acesso direto para conversa no WhatsApp e os dias e horários de atendimento, visando facilitar a comunicação e a visita dos usuários (clientes ou fornecedores) ao estabelecimento. Esses achados estão de acordo com Mlabs (2021), ao informar que a biografia do Instagram é o primeiro contato que o usuário ou seguidor terá ao acessar a página, sendo, portanto, decisivo para o alcance de seguidores no perfil. Podem ser adicionadas informações referentes à área de atuação da empresa, palavras-chave que descrevam o negócio, endereço, *link* para sites ou outras redes e formas de contato como telefone, WhatsApp e e-mail.

4.1.2.2. Categoria II: Caracterização dos Atributos do Pescado

Para a caracterização dos atributos do pescado foi criada a subcategoria i. Caracterização da tilápia, por meio dos itens: (1) A tilápia é mencionada em pelo menos uma publicação e (2) A tilápia é predominante nas publicações, conforme descrito no gráfico abaixo.

A pesquisa revela que 100% das peixarias têm pelo menos uma publicação sobre a tilápia em seu Instagram, porém a espécie não é o principal produto presente nas publicações, visto que 33%, ou seja, apenas 2 dos estabelecimentos observados têm a espécie com maior frequência nas postagens do *feed*. Portanto, é possível inferir que a tilápia não é a principal espécie publicada no Instagram das peixarias, visto que compete com outros tipos de pescado tanto de água doce quanto de água salgada.

4.1.2.3. Categoria III: Caracterização das Operações de Serviços das Peixarias

Para a caracterização das operações de serviços das peixarias foi criada a subcategoria i. Interação com o usuário (fornecedor e/ou cliente), divididos nos itens: (1) Informe o número de seguidores; (2) Informe o número total de publicações; (3) Informe o número de publicações no período de junho a julho de 2022; (4) Que tipo de informações são publicadas; (5) Informe o número médio de comentários nas publicações; (6) Interage com o usuário (fornecedor e/ou cliente), respondendo os comentários e/ou curtindo os comentários dos mesmos, considerando o período de junho a julho de 2022 e; (7) Atualiza semanalmente.

Em relação ao número de seguidores, esta pesquisa dividiu em quatro concentrações, sendo: menos de 1.000 seguidores; de 1.000 a 5.000 seguidores; de 5.001 a 10.000 seguidores e acima de 10.000 seguidores. Conforme os dados da pesquisa, observou-se que uma peixaria possui menos de 1.000 seguidores na internet, representando 17% do total, três peixarias possuem de 1.000 até 5.000 seguidores, representando 50% do total e, por último, duas peixarias possuem de 5.001 a 10.000 seguidores, correspondendo a 33% do total. Observou-se que nenhum estabelecimento apresentou mais de 10.000 seguidores. Nesse sentido, pode-se inferir que a maioria das peixarias observadas tem pouca visibilidade no Instagram, mas usam a ferramenta como estratégia de marketing digital para promover os seus produtos e interagir com os clientes e/ou fornecedores. Izumi e Santos (2017) entendem que o aumento da visibilidade na internet é uma importante ferramenta de marketing para alcançar novos potenciais clientes de forma ágil e rápida.

Para determinar o percentual do total de publicações, a pesquisa dividiu em quatro concentrações para facilitar a análise, sendo: menos de 100 publicações; de

101 a 200 publicações; de 201 a 500 publicações e, acima de 500 publicações. Foi possível identificar que em 3 peixarias haviam menos de 100 publicações no Instagram, correspondendo a 50%, em 1 peixaria havia de 101 a 200 publicações, correspondendo a 17% e em duas peixarias haviam de 201 a 500 publicações, correspondendo a 33%.

Sobre o número total de publicações no período de junho e julho de 2022, foram aferidas 47, com uma média de 8 publicações para cada peixaria. Verificou-se que a metade das peixarias (50%) haviam feito menos de 10 publicações no período desta pesquisa (junho e julho), os outros 50% tiveram de 10 a 20 publicações nesse período. Observou-se que os estabelecimentos não mantêm uma relação de proximidade com os usuários, atualizando diariamente o *feed* do Instagram com publicação de imagens e/ou vídeos recentes, pois, para muitos especialistas ter constância de publicações diárias é uma estratégia ideal para manter um engajamento dos usuários na página. Nesse sentido, Torres (2009) e Barcelos (2010) entendem que utilizar ferramentas do Instagram como *postagens* no *feed* e *stories* amplia e intensifica os relacionamentos, estreitam a relação e sobretudo a interatividade entre empresa e cliente.

Em relação ao tipo de informações publicadas, observou-se que as mais frequentes foram: fotos de produtos, fotos da peixaria, comunicados, ofertas e receitas. Em três peixarias observou-se a publicação de informativos sobre os benefícios do consumo de pescado em geral. O intuito é que essas publicações possam gerar comentários, curtidas e compartilhamentos, alcançando um número maior de pessoas na rede social, entretanto, a maioria das publicações têm poucos comentários. Sousa *et al.* (2015) apontam que os *posts* têm como propósito a geração de conteúdo e são recursos de divulgação e exposição indicados para estabelecer e estreitar a relação entre empresas e usuários.

Entre o número médio de comentários feitos nas publicações das peixarias, realizadas de junho a julho de 2022, a pesquisa dividiu em três concentrações, sendo: menos de 5 comentários; de 5 a 10 comentários e; acima de 10 comentários. Sendo assim, observou-se que em 5 peixarias (83%) haviam menos de cinco comentários por publicação e em apenas 1 peixaria (17%) haviam de 5 a 10 comentários em cada uma das publicações observadas no período desta pesquisa, o que indica uma interação relativamente baixa por parte dos usuários com as publicações das peixarias. Sterne (2011) entende que o engajamento ocorre quando

uma pessoa se interessa por algo e interage com isso, tornando cada vez maior o envolvimento para o consumidor. Portanto, para atrair o engajamento de usuários e/ou seguidores é preciso que as postagens sejam relevantes e que desperte o interesse desses usuários pelo conteúdo publicado.

Com relação a interação dos usuários respondendo ou curtindo as publicações das peixarias observou-se que apenas (33%), correspondendo a 2 estabelecimentos, interagem nas publicações, respondendo aos comentários feitos pelos usuários ou simplesmente curtindo os comentários feitos, o que caracteriza uma baixa interação com os seus clientes e/ou fornecedores e insuficiente estratégia para atrair clientes e com isso estabelecer um relacionamento duradouro. Para Carvalho e Barichello (2013), as organizações precisam promover sua participação nas conversas das postagens publicadas para esclarecerem alguma dúvida, indagar e trocar afeições.

Por fim, em relação a questão se a peixaria atualiza semanalmente o seu *feed*, observou-se que 50% não atualiza e os outros 50% atualizam semanalmente e estão comprometidos em informar e divulgar os seus produtos e desenvolver um relacionamento eficaz com o seu público. Para Luca e Galeazzi (2019), o fator temporalidade é considerado determinante no Instagram, onde cada vez mais os usuários buscam por novidades fazendo com que o algoritmo da rede social priorize as postagens mais recentes para aparecer no *feed*, portanto quanto maior o engajamento em um *post*, com curtidas e comentários maior tempo ficará em destaque.

4.1.3. Roteiro de Entrevista Semiestruturada de Caráter Presencial

Esta sessão apresenta os resultados do roteiro de entrevista aplicado nas peixarias, de acordo com o Apêndice A. O roteiro foi dividido nas categorias: I – Caracterização dos participantes; II – Caracterização da empresa e; III – Fatores de relacionamento e práticas de qualidade.

4.1.3.1. Categoria I: Caracterização dos Participantes

Para classificar os participantes foram elaboradas as subcategorias i. Tempo de trabalho na empresa e ii. Cargo na empresa, conforme descrito abaixo.

Dessa forma, para determinar o tempo de trabalho do entrevistado na empresa, esta pesquisa dividiu em: menos de 1 ano, de 1 a 2 anos, de 2 a 4 anos, de 4 a 6 anos, acima de 6 anos e, mais de 10 anos. Portanto, a pesquisa revelou que 33% dos entrevistados trabalham entre 2 e 4 anos na empresa, 17% trabalham há mais de 6 anos e 50% trabalham há mais de 10 anos nas peixarias. Com relação ao cargo exercido, a pesquisa revelou que a maioria, 67% dos entrevistados são proprietários das peixarias e 33% ocupam cargo gerencial nas mesmas.

É possível identificar que a maioria dos respondentes, são proprietários dos estabelecimentos e responsáveis pela compra de pescado, principalmente com base na expertise de negócio adquirida ao longo dos anos, por meio da negociação e diálogo com seus fornecedores. Além disso, existe maior tempo de trabalho da maioria dos respondentes, principalmente pelo fato de as peixarias estarem há bastante tempo atuando no mercado.

4.1.3.2. Categoria II: Caracterização da Empresa

Para realizar a caracterização da empresa, foram elaboradas as subcategorias i. Classificação da empresa e ii. Localização da empresa, conforme descrito abaixo.

Para a classificação da empresa, a pesquisa revelou que apenas um estabelecimento faz parte de uma rede de peixarias, com três unidades no Distrito Federal. Em relação a quantidade de funcionários que a empresa possui, o roteiro de entrevista classificou em: menos de 5 funcionários, de 5 a 10 funcionários, de 11 a 15 funcionários, de 16 a 20 funcionários, acima de 20 funcionários e, mais de 100 funcionários. Verificou-se, então, que duas (33%) peixarias possuem menos de 5 funcionários em seu quadro, duas (33%) possuem de 5 a 10 funcionários, uma (17%) possui de 11 a 15 funcionários contratados e uma (17%) possui acima de 20 funcionários contratados, portanto pode-se inferir quanto à classificação do porte para empresas do comércio e prestação de serviços, trata-se de micro e pequenas empresas (SEBRAE, 2013). Por fim, a pesquisa revela que 83% dos estabelecimentos estão localizados em bairro comercial, apresentam boa visibilidade e são de fácil acesso.

Parente e Barki (2014) entendem que a correta escolha da localização de uma loja é um dos maiores desafios que se impõe ao varejista, visto que uma

localização inadequada colocará em risco o desempenho, o resultado e, possivelmente, o futuro da empresa. Portanto, dispor de máxima dedicação, investimento e atenção por parte do varejista na seleção de um ponto comercial significa uma enorme vantagem competitiva no mercado.

4.1.3.3. Categoria III: Fatores de Relacionamento e Práticas de Qualidade

Esta sessão retrata os itens que integram a categoria sobre os fatores de relacionamento e práticas de gestão da qualidade entre as peixarias e seus principais fornecedores de tilápia. De acordo com o Apêndice A, esta categoria foi dividida em oito subcategorias: i. Confiança; ii. Compromisso; iii. Comunicação; iv. Dependência; v. Relacionamento a longo prazo; vi. Satisfação do relacionamento; vii. Melhoria contínua; e viii. Atendimento às especificações. Os principais aspectos coletados são demonstrados a seguir, por meio da análise de conteúdo.

i. Confiança

O fator confiança em um relacionamento foi avaliado segundo a existência de acordo verbal ou contratual com o principal fornecedor de tilápia e como é conduzido esse acordo firmado.

Dessa forma, a maioria das peixarias informou que adota o acordo informal, feito apenas de forma verbal com o seu principal fornecedor de tilápia, com expectativa de que os seus parceiros cumpram esses acordos. Verificou-se que somente a peixaria A realiza acordo contratual com o seu principal fornecedor. Alguns trechos retirados das entrevistas são descritos a seguir.

Os acordos são contratuais, no papel. A gente, às vezes, até paga adiantado aquela tilápia que está crescendo no tanque de piscicultura e quando ela chega no tamanho que nós precisamos, nós a buscamos. (Peixaria A).

São acordos verbais. Não tem contrato com nenhuma empresa específica. (Peixaria B).

Os acordos são verbais, não tem contrato. A gente pede na empresa e eles mandam para a peixaria. Você pede um dia antes e eles mandam um dia depois, com Nota Fiscal, mas não tem nada de acordo contratual, só verbal mesmo. (Peixaria C).

O acordo que eu faço é verbal. (Peixaria E).

De acordo com as entrevistas e os trechos de algumas delas, percebe-se que a maioria das peixarias não adotam um acordo formal, com a existência de contratos com o seu principal fornecedor, mas foi possível identificar em suas falas, que existe uma relação de confiança, mesmo que não tenha nenhuma garantia de que o acordo verbal será cumprido por esse fornecedor. Esse achado é confirmado por Wilson (1995) ao afirmar que o relacionamento entre comprador e fornecedor é desenvolvido com base na amizade e confiança mútua, sustentado por produtos ou serviços de qualidade.

Diversos autores abordam na literatura, que os acordos formais, realizados através de contratos físicos, são vistos como uma forma de manifestar a confiança entre um comprador e um fornecedor e ajudar a reduzir a incerteza de um determinado comportamento individual e organizacional, através das obrigações contratuais entre as partes envolvidas (WANG; SHI; BARNES, 2015) para que os acordos sejam cumpridos (FYNES, VOSS; DE BÚRCA, 2005; KUEI; MADU, 2001). Porém, nota-se, a partir das falas dos participantes, que o tipo de confiança adotado pelas peixarias com o seu principal fornecedor de tilápia é do tipo boa vontade, quando os parceiros comerciais conservam um compromisso moral para manter a relação firmada entre eles (FYNES; VOSS; DE BÚRCA, 2005; KUEI; MADU, 2001; MALHOTRA; LUMINEAU, 2011).

ii. Compromisso

Todos os participantes indicaram que existe um relacionamento de proximidade com o seu principal fornecedor de tilápia, conforme trechos descritos a seguir.

Eu tenho uma boa relação com o meu fornecedor, eu compro com ele há mais de 20 anos, então já é um relacionamento bem antigo. (Peixaria B).

É cem por cento (...). A gente está sempre numa boa relação. (Peixaria C).

O meu relacionamento com o meu fornecedor é o melhor possível, a gente consegue manter um relacionamento amigável, sempre com qualidade, respeito nas entregas e no recebimento. (Peixaria E).

O nosso relacionamento é de muita confiança no cumprimento do prazo de entrega e na qualidade do produto. (Peixaria F).

A pesquisa também revelou que algumas características são observadas pelos compradores para considerar ou não seu principal fornecedor como um parceiro da empresa. Assim, observou-se que a qualidade do pescado, manutenção do preço e cumprimento do prazo de entrega são as principais características adotadas pelos fornecedores para manter o compromisso, conforme trechos discorridos a seguir.

Qualidade e frescor do peixe. É ele ter a responsabilidade de entregar uma mercadoria fresca (...). (Peixaria B).

Eu prezo muito pela qualidade do peixe, pela pontualidade, pelo preço e ele nunca me deixou na mão. Sempre que eu preciso ele me entrega, mas quando não tem ele arruma uma forma de me entregar a mercadoria de tilápia. (Peixaria C).

Manutenção do valor, cumprimento do prazo de entrega, qualidade e padrão. (Peixaria F).

Do ponto de vista da maioria dos participantes, os fornecedores se comprometem em manter um fornecimento contínuo, não deixando faltar o produto e procurando manter a qualidade desse pescado.

É com a qualidade. Mantendo a qualidade, ele mantém o cliente fidelizado. (Peixaria B).

Ele já tem um elo de ligação com a gente, já tem a característica de trabalhar não deixando a mercadoria faltar e nem perder a qualidade (...). (Peixaria E).

O pronto atendimento em necessidades, prazo para pagamento e entrega do produto. (Peixaria F).

Com relação a frequência de fornecimento da tilápia, os participantes informaram que depende muito da demanda, mas geralmente o fornecimento ocorre de duas a três vezes na semana, conforme trechos descritos a seguir.

Depende muito da demanda. Hoje eu pego três vezes por semana (segunda, quarta e sábado), mas depende muito da demanda de vendas também (...). (Peixaria B).

A frequência que eu pego a tilápia é duas vezes por semana. Peço na terça-feira e sexta-feira. (Peixaria C).

Esse fornecimento ocorre duas vezes na semana, dependendo da demanda das nossas vendas (...). (Peixaria D).

Diante disso, pode-se concluir que os fornecedores buscam manter o compromisso com as peixarias, por meio de um relacionamento mais próximo e confiável, demonstrando motivação e esforço para o cumprimento dos objetivos, como prazo pré-estabelecido de entrega, pescado de qualidade, oferta de produto necessário para suprir a demanda dos compradores e manutenção dos preços previamente acordados. Essa constatação remete ao que entendem Prahinski e Benton (2004), de que um fornecedor comprometido com o seu comprador buscará continuamente garantir o sucesso da relação, envidando esforços para satisfazer suas exigências e influenciando positivamente em seu desempenho.

De fato, os fornecedores estão comprometidos com o relacionamento, quando buscam alcançar níveis mais elevados de integração, quando estão empenhados em entregar benefícios de valor agregado aos seus clientes (VIJAYASARATHY, 2010) e comprometidos em garantir que o relacionamento permaneça indefinidamente (MORGAN; HUNT, 1994), devido as vantagens obtidas pela parceria (KNOW; SUH, 2004).

iii. Comunicação

Em relação ao atributo de comunicação com o seu principal fornecedor de tilápia, os participantes informaram que sempre mantém contato com o fornecedor e quando há algum imprevisto sobre eventual acontecimento que prejudique o fornecimento de pescado, a peixaria é prontamente comunicada, conforme trechos descritos a seguir.

A gente se comunica por ligação telefônica. Hoje mesmo eu tive um contratempo, pois eu fiz um pedido e ele não tinha carro disponível para trazer a minha mercadoria, então eu precisei deslocar o meu carro para poder buscar o pescado. (Peixaria B).

(...) usamos muito o telefone para nos comunicar. Quando um produtor (fornecedor) falha no abastecimento, nós temos outros fornecedores. Se há algum problema, a peixaria nunca fica descoberta, porque eu vou ter um outro produtor para cobrir uma eventual falha no fornecimento. (Peixaria D).

Como eu tenho contato diariamente com ele (...), ele me liga falando se aconteceu algum imprevisto, as informações de qualidade do produto ou se quebrou o caminhão e não vai dar pra chegar aqui. Ele me passa tudo, diariamente. (Peixaria E).

A pesquisa observou também que a troca de informações na relação com o seu fornecedor ocorre com frequência e de maneira informal, de acordo com alguns trechos descritos abaixo.

De maneira informal e com frequência. Sempre estamos nos comunicando. (Peixaria A).

A gente conversa direto (...). Quando está chegando mercadoria nova, ele já me avisa, e eu sempre falo com ele por telefone. Uma vez por mês eu faço uma visita na empresa, e quando eu não vou, ele vem aqui na peixaria. Então temos uma conversa frequente e informal. (Peixaria C).

A troca de informações é frequente e informal. Pelo tempo de parceria, já existe uma amizade entre nós no comércio de pescado. Ele já me fornece pescado há uns 25 anos. (Peixaria E).

As peixarias informaram que os principais canais de comunicação utilizados na relação com o seu principal fornecedor de tilápia são as ligações telefônicas e WhatsApp.

Ligação telefônica. (Peixaria A).

WhatsApp e ligação telefônica. (Peixaria E).

Ligação telefônica e WhatsApp. (Peixaria B).

WhatsApp e/ou ligação telefônica. (Peixaria F).

Além disso, as principais informações compartilhadas por esses canais de comunicação estão relacionadas à preços, fornecimento e qualidade do pescado.

(...) o uso do telefone é mais para pedir a quantidade, o preço a gente discute uma vez por mês, então toda vez que vai aumentar ou baixar o preço ele me comunica. (Peixaria C).

O fornecedor me informa tudo sobre o pescado. Se chegou com qualidade (...), ele me informa todos os aspectos, como o peso, a qualidade desde a despesca, se a gente quer o peixe com vísceras ou sem vísceras. A gente está sempre trocando ideia de como podemos atender os clientes, pois cada um tem um padrão (...). (Peixaria E).

Tabela de preços, pedidos, informações sobre o produto e padrão da qualidade. (Peixaria F).

De acordo com os trechos referentes ao fator de comunicação no relacionamento, a pesquisa identificou que as peixarias mantêm uma interação ativa com seus fornecedores, por meio da troca de informações rápidas e frequentes,

quanto ao fornecimento de pescado na semana, sobre aspectos relacionados à qualidade e possíveis reduções no preço do pescado. Além disso, verificou-se que ocorre uma rápida comunicação, por ligação telefônica ou WhatsApp, sobre eventuais intercorrências que possam ocorrer e prejudicar o fornecimento de tilápia no dia ou na semana. Esses resultados confirmam o estudo realizado por Branska e Radova (2015) ao afirmarem que o compartilhamento de informações em um relacionamento colaborativo entre comprador e fornecedor na indústria de pescado contribui para aprofundar a cooperação, objetiva agregar valor ao produto e promove um longo relacionamento entre eles.

Verifica-se, portanto, que existe um compartilhamento informal de informações relevantes e oportunas entre comprador e fornecedor (ANDERSON; NARUS, 1990), de forma frequente e extremamente importante para o desenvolvimento de um relacionamento eficaz entre os parceiros (JOSHI *et al.* 2017), que depende não só do compartilhamento das informações, mas também da qualidade e da frequência que são compartilhadas (AGARWAL; NARAYANA, 2020), contribuindo, portanto, para a resolução de grande parte dos problemas e/ou conflitos que possam surgir e para a redução de incertezas em torno do relacionamento existente (AJI, 2016; AMBROSE *et al.*, 2008).

iv. Dependência

Com relação ao fator de dependência no relacionamento das peixarias com os principais fornecedores de tilápia, todas informaram nunca ter havido nenhum caso de descontinuidade no fornecimento, mas caso houvesse não seria um grande problema, visto que todas têm mais de um fornecedor de tilápia. Assim, se necessário, podem recorrer a um segundo fornecedor para que não fiquem desabastecidas, conforme evidenciado nos trechos a seguir.

(...) não sou dependente desse fornecedor, pois existem outros fornecedores. A gente dá prioridade pelo fato da empresa está te atendendo com excelência, mas a partir do momento que ela não me atende com excelência de sempre eu procuro outros fornecedores, e em Brasília tem bastante. (Peixaria B).

Hoje eu não tenho um fornecedor melhor do que ele não. Se caso chegar a acontecer de não ter o fornecimento dele, tem outros que atendem também. (Peixaria C).

Como o relacionamento já vem de confiança se, porventura, ele não poder mais fornecer, com certeza vai me avisar com antecedência para que eu tenha tempo de procurar o outro fornecedor. Tem gente que trabalha com dois ou três fornecedores, eu também não fico só na mão de um, teria uma segunda opção. (Peixaria E).

Neste contexto, podemos deduzir que existe um baixo grau de dependência no relacionamento das peixarias com o seu principal fornecedor de tilápia, por haver outros fornecedores de pescado que atendem na região. Esses achados estão de acordo com Ganesan (1994), ao afirmar que a disponibilidade de fornecedores alternativos reduz a dependência do comprador a um determinado fornecedor, aumentando, portanto, o poder do comprador. Batt (2003) e Vijayasathy (2010) afirmam que o grau de dependência no relacionamento aumenta quando não existe nenhum ou há uma quantidade menor de parceiros alternativos disponíveis.

Além disso, as peixarias indicaram a possibilidade de negociar com outras empresas alternativas caso ocorram falhas recorrentes no fornecimento ou perda da qualidade do pescado, o que demonstra que apesar de priorizarem se relacionar com o seu principal fornecedor, existe um baixo grau de dependência entre eles.

Shi e Liao (2015), enfatizam que deve haver mútua dependência entre as empresas, objetivando uma relação ideal de ganha-ganha. Além disso, é importante ressaltar que nenhuma empresa é independente, pois precisam desenvolver e manter relacionamentos com parceiros comerciais, onde os compradores contam com fornecedores para obter matérias-primas e os fornecedores contam com os compradores para comercializar a sua produção (BUCHANAN, 1992; VIJAYASARATHY, 2010; HUO *et al.*, 2019).

v. Relacionamento a longo prazo

Para as peixarias entrevistadas, a importância de manter um relacionamento de longo prazo com o principal fornecedor de tilápia está relacionado à confiança existente no fornecedor, à qualidade do pescado adquirido e ao compromisso da entrega, conforme transcrições a seguir.

Confiança né. A gente quando tem relacionamento a longo prazo já mostra que tem a confiança tanto dele com a gente, quanto da gente com ele. Então isso é importante. (Peixaria A).

Pela qualidade. Se você tem uma mercadoria para me oferecer, me entrega no dia e horário certo, não tem atraso e você tem um padrão de qualidade para me atender, então não tem por que eu te largar para ir comprar de outro. (Peixaria B).

Primeiramente a qualidade, a segunda vem o compromisso da entrega e a terceira é o preço (...). (Peixaria C).

A segurança da entrega no prazo acordado, qualidade, padrão e pronto atendimento em eventualidades. (Peixaria F).

As peixarias também foram questionadas se gostariam de aumentar em quantos por cento o volume de negócios com seu principal fornecedor de tilápia, assim a grande maioria indicou aumentar no mínimo 50%, mas informaram que depende muito da demanda por pescado no mercado, de acordo com trechos transcritos abaixo.

A gente vende bastante, mas se pudesse aumentar uns 50% seria maravilhoso. (Peixaria A).

A meta de gente é cada dia vender mais, então 50% ou 60% de aumento. (Peixaria B).

Do jeito que o comércio está, se aumentar 50% estaria muito bom. A gente quer 100%, mas o comércio de peixe deu uma reduzida (...) a expectativa é que melhore. (Peixaria C).

Acredito que 50% ou até mesmo 100%. A gente precisa abrir mercado. (...) nós queremos permanecer com esse principal fornecedor, porque ele tem potencial, tem comprometimento e tem qualidade. (Peixaria D).

Diante dos trechos, nota-se que as peixarias pretendem continuar se relacionando a longo prazo com o seu principal fornecedor de tilápia pois compreendem que estender o tempo de relacionamento trará benefícios nos aspectos relativos ao aumento da confiança mútua, à manutenção da padronização e da melhoria contínua na qualidade e no compromisso de entrega de pescado por parte de seu fornecedor. Porém, esse achado contradiz Jena, Guin e Dash (2011) ao afirmarem que à medida que o comprador se torna dependente de seu fornecedor ocorre um aumento na intenção de manter o relacionamento de longo prazo para com o fornecedor. Entretanto, o achado confirma o entendimento de que a confiança e comprometimento entre os parceiros são construtos importantes para estabelecer um relacionamento de longo prazo (JOSHI *et al.*, 2017; MORGAN; HUNT, 1994).

A maioria das peixarias desejam aumentar em no mínimo 50% o volume de compras com o seu principal fornecedor, mas informam que isso só poderá se concretizar quando ocorrer aumento na demanda por tilápia no comércio do Distrito Federal, visto que, por conta da pandemia de Covid-19, as vendas foram reduzidas.

Foi possível identificar que existe uma relação estável entre comprador e fornecedor de tilápia, com a pretensão de que esse relacionamento perdure por muito tempo, visto que para Aji (2016), o comprador dará continuidade ao relacionamento com o fornecedor quando se sentir confiante ou satisfeito em situações anteriores. Além disso, a estabilidade de um relacionamento a longo prazo contribui para que o fornecedor tenha compromisso com a qualidade do produto (LAY; CHENG; YEUNG, 2005) e favoreçam trocas mais previsíveis e confiáveis, compreendendo as necessidades e preferências do comprador e contribuindo para o aumento de sua eficiência de produção (SONG; LIU; WANG, 2012).

vi. Satisfação do relacionamento

Quanto à satisfação do relacionamento, as peixarias descreveram estarem bastante satisfeitas com a relação/acordo firmado com o seu principal fornecedor de tilápia, visto que existe um comprometimento de ambas as partes para manter o relacionamento consolidado, conforme os trechos descritos.

Excelente. Os nossos dois principais fornecedores, não só são fornecedores como também são meus amigos (...). Eles cumprem com os acordos e fazem de tudo para não perder o cliente. (Peixaria A).

A satisfação é a melhor possível. Temos muitos anos de parceria, com respeito e relacionamento bem consolidado. Não tenho muito o que reclamar dele não. (Peixaria E).

Estamos satisfeitos devido ao cumprimento dos acordos que firmamos sobre prazo, qualidade e padrão do pescado. (Peixaria F).

Além disso, as peixarias informaram que pretendem continuar negociando a longo prazo com o seu principal fornecedor de tilápia, da mesma forma que já vem ocorrendo, conforme os trechos a seguir.

De preferência no longo prazo. Pretendo continuar negociando da mesma forma que vem acontecendo. (Peixaria A).

No longo prazo, porque ele é um excelente fornecedor e já estou com ele há mais de 16 anos (...). (Peixaria C).

Pretendo trabalhar com ele no longo prazo, como já vem acontecendo a muitos anos. Enquanto a gente tiver no segmento eu pretendo trabalhar com ele. (Peixaria E).

Portanto, de acordo com a pesquisa, as peixarias afirmaram estarem satisfeitas com o relacionamento, dispõem de uma interação ativa, e em alguns casos uma relação mais próxima com o seu principal fornecedor de tilápia, que classificam como amizade. Pretendem continuar se relacionando a longo prazo, pois para elas, os fornecedores têm cumprido com os acordos e se empenhado em oferecer produto e serviços de qualidade. Esses achados corroboram Song, Liu e Wang (2012) e Hunt e Nevin (1974) ao argumentarem que quando os compradores estão satisfeitos com os produtos/serviços de uma empresa com quem se relacionam, serão fiéis e darão continuidade ao relacionamento comercial com ela. Também são confirmados por Helgesen (2007) que ao avaliar o grau de satisfação no relacionamento de empresas compradoras e fornecedoras de pescado norueguesas descobriu que os fornecedores devem entregar produtos e serviços de qualidade para atingir um alto nível de satisfação do comprador.

Nyaga, Whipple e Lynch (2010) mencionam que quanto maior o nível de satisfação com o relacionamento, maiores esforços serão dedicados à continuidade dele. Portanto, a satisfação do relacionamento do comprador com um determinado fornecedor ao oferecer produto e serviço de qualidade e apresentar bom desempenho cria um significativo aumento da confiança nessa relação (AJI, 2016).

vii. Melhoria Contínua

Quanto ao fator relacionado às práticas de gestão da qualidade, as peixarias foram questionadas a informar se os seus fornecedores estão, ao longo do tempo, colaborando para melhorar a qualidade do pescado e das atividades prestadas, e como elas têm observado essa melhora, conforme trechos descritos a seguir.

Está melhorando sim, na qualidade, na pontualidade e na situação de entrega dos colaboradores. Eu acho muito importante ter um carro refrigerado, ter pontualidade na entrega, ter atenção com a higiene, tudo isso influencia bastante. A qualidade do pescado está padronizada, porque ele sabe que se cair a qualidade a gente manda devolver (...), mas ele tem um padrão mesmo. (Peixaria B).

Aos anos ele vem melhorando muito a qualidade (...). Hoje, ele (fornecedor) trabalha com peixe de no máximo 3 a 5 dias, para que a qualidade seja mantida e ofereça o peixe mais fresco possível. Mantém o peixe sempre no gelo, bem armazenado, então vejo que ele tem melhorado muito a qualidade e cada dia vai melhorando mais. (Peixaria E).

Está sim. A gente recebe um produto mais bem acondicionado e embalado, com tamanhos/cortes e gramaturas diferenciadas. (Peixaria F).

A pesquisa revelou, que do ponto de vista das peixarias, seus principais fornecedores estão, ao longo do tempo, melhorando tanto a qualidade da tilápia fornecida quanto dos serviços prestados, por meio do correto acondicionamento do pescado no gelo, da pontualidade na entrega, da melhoria do acondicionamento no transporte e da possibilidade de fornecer tamanhos e cortes diferenciados da tilápia. Portanto, nota-se que é nas operações diárias que o fornecedor estrutura suas atividades e aperfeiçoa seus produtos e serviços, corroborando para a melhoria contínua da qualidade do produto e do serviço entregue a seus compradores. Para as peixarias, essas práticas melhoradas no dia a dia contribuem para o aumento do grau de satisfação no relacionamento com o seu principal fornecedor de tilápia e trazem importantes benefícios de qualidade para que obtenham vantagem competitiva no mercado.

Esses achados corroboram estudos de Robinson e Malhotra (2005) e Zhang, Waszink e Wijngaard (2000) ao afirmarem que a qualidade é o critério mais importante na seleção de fornecedores, onde as organizações devem incentivar seus fornecedores no envolvimento da melhoria contínua, na busca de um relacionamento bem-sucedido e conseqüentemente na melhoria da qualidade. Para Johnston e Clark (2002), pequenos e sucessivos benefícios de melhorias contínuas devem ser alcançados por um longo período, ao invés de adotar uma mudança radical que irá gerar grandes melhorias, mas a curto e médio prazo. A melhoria contínua e o gerenciamento da cadeia de suprimentos são estratégias de gestão da qualidade que estabelecem um nível de parceria entre fornecedores e compradores (ZHANG *et al.*, 2011).

viii. Atendimento às especificações

Outro fator relacionado à gestão da qualidade da tilápia diz respeito ao atendimento às especificações realizado pelos fornecedores, onde as peixarias descreveram a sua percepção quanto aos atributos de qualidade da tilápia recebida em suas últimas compras e o seu grau de satisfação. Assim, alguns trechos a seguir descrevem o ponto de vista das peixarias.

A percepção é muito boa (...), o pescado vem sempre na temperatura adequada e fresco, porque a gente pede três vezes por semana, então a minha satisfação com a empresa é muito boa. (Peixaria B).

Eu estou bem satisfeito. A tilápia vem de alta qualidade, principalmente com relação a tamanho, peso e qualidade. Aqui em Brasília ainda não encontrei nenhum fornecedor igual a ele. A entrega é 100% (...). (Peixaria C).

Ele tem me entregado umas tilápias muito boas, sendo pequenas e grandes, mas padronizadas e com qualidade, pois eu verifico todas as características de peixe fresco (...). A tilápia que ele manda é sempre bem conservada. O grau de satisfação é o melhor, pois trabalho bem satisfeito com a qualidade desse peixe. (Peixaria E).

Ainda, quando as peixarias foram questionadas se o principal fornecedor possui um volume necessário de tilápia para atender a sua demanda de compra atual, todas afirmaram que possui e que sempre conseguiram ser abastecidas normalmente pelo fornecedor, conforme alguns trechos descritos a seguir.

Com certeza, não só eu, mas Brasília em geral. Ele tem uma produção muito boa, muito grande e atende tranquilamente (...). (Peixaria C).

Sim, nos atende. (Peixaria D).

Ele tem volume e consegue me atender sempre. Já aconteceu de ele não conseguir me fornecer, pois como trabalho com a tilápia de no máximo dois dias, acabei comprando uma quantidade e a venda foi bem maior, quando fui atras para comprar novamente, não tinha mais, mas isso só aconteceu uma vez. (Peixaria E).

Sim, sempre nos atenderam com a quantidade que precisa aqui na loja. (Peixaria F).

Por fim, ainda em relação ao atendimento às especificações, quando solicitado que as peixarias descrevessem como são as condições e prazos de entrega pelo fornecedor e o seu grau de satisfação quanto a esses serviços, todas afirmaram que seu fornecedor cumpre com o prazo de entrega, observando dia e

horário previamente combinados por ligação telefônica ou WhatsApp e afirmaram estarem satisfeitas com os serviços prestados por eles, conforme trechos descritos a seguir.

Ele cumpre à risca o prazo de entrega. Nós temos três lojas, então ele entrega na terça-feira em duas lojas e na quarta-feira na loja que eu trabalho. (...) estou muito satisfeito com o meu fornecedor, e se tivesse que dar uma nota eu daria dez (...) por cumprirem à risca com o prazo de entrega e qualidade. (Peixaria A).

Ele atende às condições de prazo porque a gente trabalha com agendamento. Faço o pedido hoje e no dia seguinte a mercadoria já está na loja. Com relação ao horário, ele cumpre direitinho conforme o combinado, por isso estou muito satisfeita com o atendimento dele. (Peixaria B).

As condições são as melhores. Ele tem qualidade total e o prazo de entrega é o mais rápido possível (...). (Peixaria E).

Neste sentido, quanto ao fator de atendimento às especificações na gestão da qualidade, a pesquisa revelou que os compradores tendem a concentrar em fornecedores de tilápia que são capazes de entregar o produto dentro das especificações e qualidade previamente acordados, suprimindo o volume suficiente para atender a demanda de compra, às condições de armazenamento e transporte e ao cumprimento dos prazos de entrega, volumes, preços e condições de pagamento acordados, trazendo motivo de satisfação quanto ao produto entregue e serviço prestado por esses fornecedores.

Para Kotler (2000), a satisfação está ligada diretamente à percepção do cliente em relação às expectativas de ter sido bem atendido pelo produto ou serviço, ou seja, caso o retorno oferecido pelo serviço prestado seja menor que o esperado ele estará insatisfeito, se for o esperado, estará satisfeito e se exceder as suas expectativas, estará altamente satisfeito. Portanto, é necessário que os fornecedores tenham conhecimento dos requisitos e expectativas de seus clientes para oferecer produtos e serviços que estejam em conformidade com o esperado (SADIKOGLU; OLCAY, 2014).

4.2. Restaurantes

4.2.1. Roteiro de Observação Não-participante de Caráter Presencial

Esta sessão tem por objetivo apresentar os resultados do Roteiro de observação não-participante de caráter presencial nos restaurantes referente às categorias: I – Caracterização dos participantes; II – Caracterização da forma de

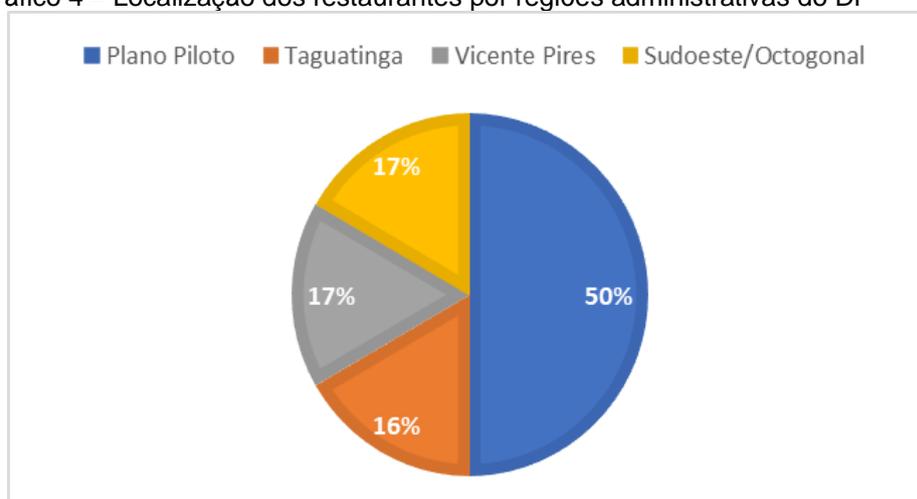
apresentação dos pratos de tilápia e; III – Caracterização das operações de serviços dos restaurantes.

4.2.1.1. Categoria I: Caracterização dos Participantes

Este tópico apresenta os itens que compõem a categoria de caracterização dos participantes dos restaurantes por meio das subcategorias de: i. Localização e ii. Classificação da empresa, apresentadas por análises descritivas da amostra.

Em relação a localização dos restaurantes estudados nesta pesquisa, o Gráfico 4 mostra a divisão por regiões administrativas no Distrito Federal.

Gráfico 4 – Localização dos restaurantes por regiões administrativas do DF



Fonte: Dados da pesquisa, junho e julho de 2022.

A pesquisa revela (Gráfico 4) que os restaurantes observados se concentram mais na região central do Distrito Federal, tendo o Plano Piloto com maior representatividade 50%, correspondendo aos restaurantes B, C e D. Além disso, o roteiro informou que todos os estabelecimentos possuem localização central e de fácil acesso. Parente e Barki (2014) entendem que a correta escolha da localização de uma loja é um dos maiores desafios que se impõe ao varejista, visto que uma localização inadequada colocará em risco o desempenho, o resultado e, possivelmente, o futuro da empresa.

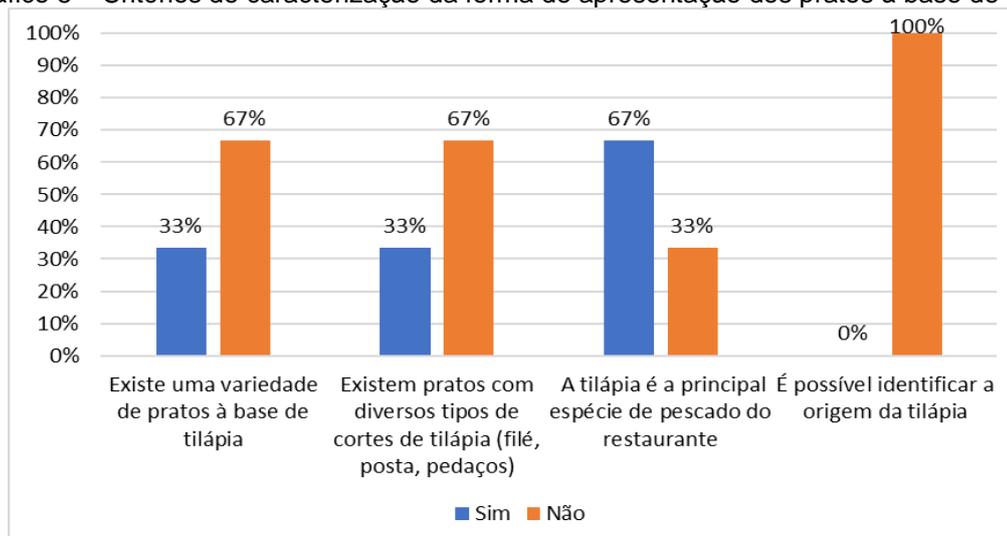
Quanto à Classificação da empresa, referente ao questionamento se o restaurante possui um cardápio especializado em pratos à base de tilápia, é possível identificar que apenas 33% dos estabelecimentos observados afirmaram que sim,

tendo a espécie como “carro-chefe” nos cardápios desses restaurantes. Porém, observou-se que a grande maioria (67%) dos estabelecimentos possuem em média dois pratos à base de tilápia em seu cardápio, tendo por predominância as carnes bovina, de frango e de outros tipos de pescado. Esse achado confirma os dados da Companhia Nacional de Abastecimento - Conab (2022), de que o consumo per capita de carne de frango em 2021 foi 51 kg/habitante/ano, seguido pela carne bovina com 26,6 kg/habitante/ano e pela carne suína com 15 kg/habitante/ano. Dentre o consumo de proteínas animal, o pescado aparece com o menor consumo per capita de apenas 10,4 kg/habitante/ano, conforme dados da Peixe BR (2020).

4.2.1.2. Categoria II: Caracterização da Forma de Apresentação dos Pratos de Tilápia

Com relação à caracterização da forma de apresentação dos pratos de tilápia nos restaurantes observados, considera-se a subcategoria: i. Caracterização da tilápia, através dos seguintes critérios observados: (1) Existe uma variedade de pratos à base de tilápia; (2) Existem pratos com diversos tipos de cortes de tilápia (filé, posta, pedaços); (3) A tilápia é a principal espécie de pescado do restaurante e; (4) É possível identificar a origem da tilápia.

Gráfico 5 – Critérios de caracterização da forma de apresentação dos pratos à base de tilápia



Fonte: Dados da pesquisa, junho e julho de 2022.

Nota-se, no Gráfico 5, que dentre os restaurantes observados apenas 33% ofertam uma variedade de pratos à base de tilápia com diferentes tipos de cortes

(filé, postas, pedaços) em seu cardápio, porém foi observado que a grande maioria (67%) dos restaurantes possuem em média duas receitas à base de tilápia em seu cardápio, utilizando o filé como principal tipo de corte.

Embora a maioria dos restaurantes observados não tenha uma quantidade significativa de pratos elaborados com a tilápia, verificou-se que é a principal espécie utilizada dentre os demais peixes e frutos do mar nos restaurantes, correspondendo a 67%. Por fim, não foi possível identificar a origem da tilápia que está sendo consumida em nenhum dos estabelecimentos observados, por não dispor de informações que estimulem o consumo consciente do consumidor.

Nesse sentido, considerando os resultados apresentados, compreende-se que a maioria dos restaurantes não têm uma quantidade significativa de pratos elaborados com a tilápia em seu cardápio e não são especializados em pescado, pois comercializam diversos tipos de carnes (bovina, aves e suína), porém, de forma positiva, o filé de tilápia é encontrado como principal produto na maioria dos restaurantes observados, por apresentar carne branca, macia, de sabor suave e se adaptar a vários tipos de pratos, tornando-os mais saborosos ao paladar do consumidor.

Borges (2010) verificou, em seu estudo realizado sobre o mercado do pescado na cidade de Brasília, que o salmão apresentou destaque na quantidade consumida nos restaurantes, seguido da piramutaba, dourada, mapará, merluza e tilápia, ou seja, havia uma diversidade de espécies muito grande nos cardápios dos restaurantes pesquisados e a tilápia apresentou a menor quantidade de consumo. Portanto, é possível que os resultados obtidos nesta pesquisa indiquem uma mudança de perfil na oferta e consumo de peixe nos restaurantes do DF ao longo dos anos.

Observou-se também que a maioria dos restaurantes utilizam o filé como principal tipo de corte para elaboração dos cardápios, o que corrobora Barroso, Pincinato e Munoz (2017) ao inferir que a oferta de filés de tilápia de alta qualidade no mercado popularizou o consumo em todas as regiões, contribuindo para que esse tipo de corte tenha presença constante na maioria dos cardápios de restaurantes das principais cidades brasileiras. Esta espécie apresenta características típicas de peixes preferidos pelo mercado consumidor como a carne branca de textura firme, sabor delicado, facilidade na filetagem, ausência de

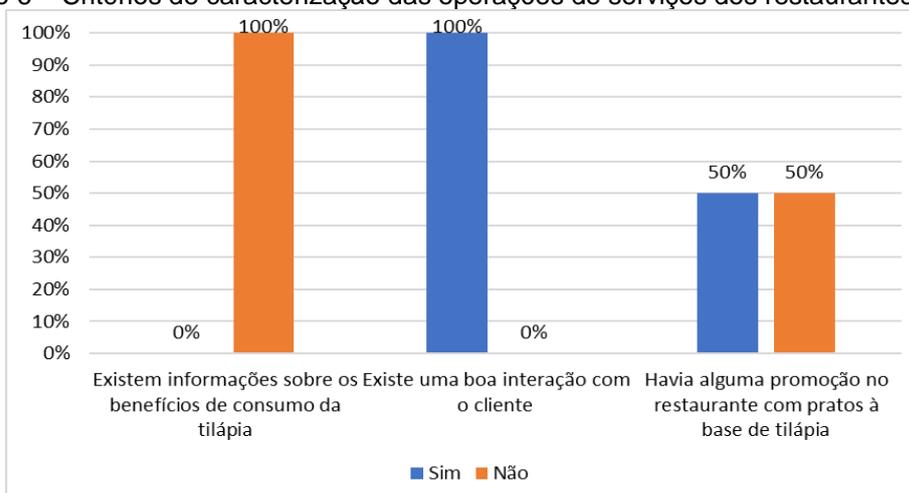
espinhos intramusculares e de odor desagradável (SOUZA, 2002; SILVA *et al.*, 2016).

Contudo, verificou-se que não existe nenhum tipo de iniciativa por parte dos restaurantes em informar ao consumidor sobre a origem da tilápia ou de qualquer outro pescado que esteja sendo consumido, buscando promover um consumo consciente, considerando o país ser o quarto maior produtor mundial dessa espécie. Para Machado e Nantes (2004), a adoção de um sistema de rastreamento, indicando a origem do produto, pode garantir ao cliente que ele está consumindo um produto seguro e saudável, controlado em todas as etapas de produção, possibilitando uma perfeita correlação entre o produto e a matéria prima que lhe deu origem. Portanto, a rastreabilidade do pescado pode influenciar favoravelmente o aumento do consumo, uma vez que são assegurados a procedência e qualidade (MACIEL, 2011).

4.2.1.3. Categoria III: Caracterização das Operações de Serviços dos Restaurantes

Para caracterizar as operações de serviços dos restaurantes foi considerada a subcategoria: i. Caracterização do relacionamento com os clientes, através dos critérios observados: (1) Existem informações sobre os benefícios de consumo da tilápia ou de outros peixes; (2) Existe interação com o cliente; (3) Havia alguma promoção no restaurante de pratos à base de tilápia.

Gráfico 6 – Critérios de caracterização das operações de serviços dos restaurantes



Fonte: Dados da pesquisa, junho e julho de 2022.

Conforme o Gráfico 6, referente ao relacionamento dos restaurantes com os clientes, nota-se que entre os seis restaurantes observados nenhum deles ofereceu informações sobre os benefícios de consumo da tilápia para a saúde humana. Ainda, foi possível identificar que 100% possuem uma boa interação com o cliente, prestando um atendimento de qualidade e apenas 50% dos restaurantes observados buscam promover o consumo de pescado, com promoções de pratos elaborado à base de tilápia em seu cardápio.

Considerando os resultados apresentados nesta categoria, ficou indicado que os restaurantes buscam prestar um eficaz atendimento aos clientes, porque entendem que o atendimento seja um serviço extremamente importante para fidelizá-los, o que confirma o entendimento de Moutella (2004), de que todo cliente espera receber um atendimento que lhe satisfaça.

Não existe uma abordagem espontânea por parte dos funcionários e nem informações nas paredes, balcões e até mesmo nos cardápios que informe o consumidor sobre os benefícios do consumo da tilápia para a saúde humana. Também não havia, na maioria dos restaurantes observados, algum tipo de promoção com pratos à base de tilápia, visto que seria uma importante estratégia para incentivar o consumo da espécie com maior regularidade, atrair clientes e aumentar suas vendas. Kotler e Keller (2006), entende que a promoção seja a comunicação com o consumidor, onde se empregam esforços e valor agregado para influenciar ou encorajar o consumidor a comprar o produto ou serviço.

Percebe-se, portanto, que deve haver um estímulo maior ao consumo de tilápia nos restaurantes, principalmente orientando o consumidor sobre seus benefícios nutricionais e promovendo frequentes promoções para a inclusão dessa proteína na dieta da população.

4.2.2. Roteiro de Observação Não-participante na Internet (Instagram)

Esta sessão apresenta os resultados do roteiro de observação não-participante nas redes sociais Instagram dos restaurantes observados e entrevistados, de acordo com o Apêndice D desta pesquisa. O roteiro foi dividido de acordo com as categorias: I – Caracterização dos participantes; II – Caracterização dos atributos do pescado e; III – Caracterização das operações de serviços dos restaurantes.

4.2.2.1. Categoria I: Caracterização dos Participantes

Para classificar os participantes foi elaborada a subcategoria i. Classificação da empresa, e o item (1) Quais as informações disponíveis na descrição (Biografia) do perfil do Instagram dos restaurantes, conforme descrito abaixo.

Nesse sentido, a pesquisa revelou que todos os estabelecimentos deste estudo possuem alguma informação na descrição inicial da página no Instagram, dentre as informações destacam-se: (1) *link* para acesso à outra página do restaurante; (2) dias e horários de funcionamento; (3) localização; (4) números para contato ou *link* para pedidos no WhatsApp ou de *delivery* e; (5) informa que é restaurante.

Observou-se que a informação mais frequente é a identificação de restaurante na Biografia (100%). A segunda informação mais recorrente corresponde à localização e números para contato ou *link* para pedidos no WhatsApp. A terceira e última informação mais recorrente refere-se aos dias e horários de funcionamento. De acordo com Mlabs (2021), a biografia do Instagram é o primeiro contato que o usuário ou seguidor terá ao acessar a página, sendo, portanto, decisivo para que o usuário opte por seguir ou não o perfil, além de ser o único local dessa rede que permite um *link* em que se pode clicar. Luca e Galeazzi (2019) entendem que biografia representa a mensagem que a empresa quer passar aos usuários, pois quando bem planejada consegue transmitir de forma objetiva para que seu público qual é o serviço ou conteúdo oferecido.

Diante das informações, considera-se que os restaurantes estão preocupados em informar aos usuários onde estão localizados, o contato telefônico ou o *link* de acesso direto para conversa no WhatsApp ou de *delivery* e os dias e horários de expediente, visando facilitar a comunicação e a visita dos usuários (clientes ou fornecedores) ao estabelecimento e até mesmo a possibilidade de fazer a compra da refeição de forma *online*.

4.2.2.2. Categoria II: Caracterização dos Atributos do Pescado

Para a caracterização dos atributos do pescado foi criada a subcategoria i. Caracterização da tilápia, por meio dos itens: (1) A tilápia é mencionada em pelo

menos uma publicação e (2) A tilápia é predominante nas publicações. A pesquisa revela que 5 restaurantes (83%) tem pelo menos uma publicação sobre a tilápia em seu Instagram, porém a espécie não é o principal produto presente nas publicações, visto que 17%, ou seja, apenas 1 dos estabelecimentos observados publica com mais frequência os pratos à base de tilápia no *feed* do Instagram. Portanto, é possível inferir que a tilápia não é a principal espécie publicada no Instagram dos restaurantes, visto que compete com outros tipos proteínas como carnes, aves e suínos e até mesmo outros tipos de pescado como salmão, bacalhau e camarão.

4.2.2.3. Categoria III: Caracterização das Operações de Serviços dos Restaurantes

Para a caracterização das operações de serviços dos restaurantes foi criada a subcategoria i. Interação com o usuário (fornecedor e/ou cliente), através dos itens: (1) Informe o número de seguidores; (2) Informe o número total de publicações; (3) Informe o número de publicações no período de junho a julho de 2022; (4) Que tipo de informações são publicadas; (5) Informe o número médio de comentários nas publicações; (6) Interage com o usuário (fornecedor e/ou cliente), respondendo os comentários e/ou curtindo os comentários dos mesmos, considerando o período de junho a julho de 2022 e; (7) Atualiza semanalmente.

Com relação ao número de seguidores, esta pesquisa dividiu em quatro concentrações, sendo: menos de 1.000 seguidores; de 1.000 a 5.000 seguidores; de 5.001 a 10.000 seguidores e acima de 10.000 seguidores. Conforme os dados da pesquisa, observou-se que três restaurantes possuem menos de 1.000 seguidores na internet, representando 50% do total e três restaurantes possuem acima de 10.000 seguidores, representando os outros 50%. Pode-se inferir que apenas a metade dos restaurantes observados tem mais visibilidade no Instagram, usando a ferramenta como estratégia de marketing digital para promover os seus produtos e interagir com os clientes e/ou fornecedores. Izumi e Santos (2017) entendem que o aumento da visibilidade na internet é uma importante ferramenta de marketing para alcançar novos potenciais clientes de forma ágil e rápida.

Para determinar o percentual do total de publicações, a pesquisa dividiu em quatro concentrações para facilitar a análise, sendo: menos de 100 publicações; de 101 a 200 publicações; de 201 a 500 publicações e, acima de 500 publicações. Foi

possível identificar que em 3 restaurantes haviam menos de 100 publicações no Instagram, correspondendo a 50%, em 1 restaurante havia de 101 a 200 publicações, correspondendo a 17% e em dois restaurantes havia mais de 500 publicações, correspondendo a 33% do total.

Sobre o número total de publicações no período de junho e julho de 2022, foram aferidas 106, com uma média de 18 publicações para cada restaurante. As publicações foram divididas em concentrações, sendo que: três restaurantes (50%) haviam feito menos de 10 publicações no período desta pesquisa, um restaurante (17%) teve de 10 a 30 publicações nesse período e dois restaurantes (33%) tiveram de 31 a 50 publicações. Observou-se que apenas dois estabelecimentos atualizam diariamente o feed do Instagram com publicação de imagens e/ou vídeos recentes, buscando manter uma relação de proximidade com os usuários, que para muitos especialistas a constância de publicações diárias é uma estratégia ideal para manter um engajamento dos usuários na página. Nesse sentido, Torres (2009) e Barcelos (2010) entendem que utilizar ferramentas do Instagram como postagens no feed e stories amplia e intensifica os relacionamentos, estreitam a relação e sobretudo a interatividade entre empresa e cliente.

Em relação ao tipo de informações publicadas, observou-se que as mais frequentes foram: fotos dos pratos prontos, fotos do restaurante, fotos de clientes consumindo, comunicados e promoções. Para os restaurantes, o intuito é que essas publicações gerem comentários, curtidas e compartilhamentos, alcançando um número maior de pessoas, porém a maioria das postagens têm poucos comentários. Sousa *et al.* (2015) aponta que os *posts* têm como propósito a geração de conteúdo e são recursos de divulgação e exposição indicados para estabelecer e estreitar a relação entre empresas e usuários.

Entre o número médio de comentários feitos nas publicações dos restaurantes, realizadas de junho a julho de 2022, a pesquisa dividiu em três concentrações, sendo: menos de 5 comentários; de 5 a 10 comentários e; acima de 10 comentários. Sendo assim, observou-se que em 4 restaurantes (66%) haviam menos de cinco comentários por publicação, em um restaurante (17%) haviam de 5 a 10 comentários em cada uma das publicações observadas no período desta pesquisa, e em um restaurante (17%) haviam acima de 10 comentários. Dessa forma, de acordo com os dados observados, indica que há uma interação relativamente baixa por parte dos usuários com as publicações feitas pelos

restaurantes. Para Gabriel (2010), o engajamento nas mídias sociais é a quantidade de ações que envolvem a interação, influência e relevância nas postagens, como curtidas, comentários, menções etc. Sterne (2011) entende que o engajamento ocorre quando uma pessoa se interessa por algo e interage com isso, tornando cada vez maior o envolvimento para o consumidor.

Com relação a interação dos usuários respondendo ou curtindo as publicações dos restaurantes observou-se que 83%, correspondendo a 5 estabelecimentos, interagem nas publicações, respondendo aos comentários feitos pelos usuários ou simplesmente curtindo os comentários feitos, o que caracteriza alta interação com os seus clientes e/ou fornecedores e suficiente estratégia para atrair clientes e com isso estabelecer um relacionamento eficaz. Esse achado corrobora Recuero (2014) ao enfatizar que a existência de interatividade entre atores, por meio de comentários, compartilhamentos, pensamentos, curtidas etc. pode estreitar a relação, criar e fortalecer laços e vínculos sociais de forma positiva.

Por fim, em relação a questão se o restaurante atualiza semanalmente o seu feed, observou-se que 66% atualizam semanalmente e estão comprometidos em informar e divulgar os seus produtos e desenvolver um relacionamento eficaz com o seu público. Para Luca e Galeazzi (2019), o fator temporalidade é considerado determinante no Instagram, onde cada vez mais os usuários buscam por novidades fazendo com que o algoritmo da rede social priorize as postagens mais recentes para aparecer no *feed*.

4.2.3. Roteiro de Entrevista Semiestruturada de Caráter Presencial

Esta sessão apresenta os resultados do roteiro de entrevista aplicado nos restaurantes, de acordo com o Apêndice A desta pesquisa. O roteiro foi dividido de acordo com as categorias: I – Caracterização dos participantes; II – Caracterização da empresa e; III – Fatores de relacionamento e práticas de qualidade.

4.2.3.1. Categoria I: Caracterização dos Participantes

Para classificar os participantes foram elaboradas as subcategorias i. Tempo de trabalho na empresa e ii. Cargo na empresa, conforme descrito abaixo.

Dessa forma, para determinar o tempo de trabalho do participante na empresa, esta pesquisa dividiu em: menos de 1 ano, de 1 a 2 anos, de 2 a 4 anos, de 4 a 6 anos, acima de 6 anos e, mais de 10 anos. Portanto, a pesquisa revelou que 33% dos entrevistados trabalham de 1 a 2 anos na empresa, 17% trabalham de 2 a 4 anos, 33% trabalham há mais de 6 anos e 17% trabalham há mais de 10 anos. Com relação ao cargo exercido, a pesquisa revelou que a maioria, 67% dos entrevistados são os proprietários e 33% assumem cargo gerencial nos restaurantes.

4.2.3.2. Categoria II: Caracterização da Empresa

Para realizar a caracterização da empresa, foram elaboradas as subcategorias i. Classificação da empresa e ii. Localização da empresa, conforme descrito abaixo.

Para a classificação da empresa, a pesquisa revelou que apenas um estabelecimento faz parte de uma rede de restaurantes com franquias especializadas em pratos à base de tilápia no Distrito Federal. Em relação a quantidade de funcionários que a empresa possui, o roteiro de entrevista classificou em: menos de 5 funcionários, de 5 a 10 funcionários, de 11 a 15 funcionários, de 16 a 20 funcionários, acima de 20 funcionários, mais de 100 funcionários. Verificou-se, então, que dois (33%) restaurantes possuem de 5 a 10 funcionários em seu quadro, dois (33%) possuem de 11 a 15 funcionários, um (17%) restaurante possui acima de 20 funcionários e um (17%) possui mais de 100 funcionários contratados, portanto pode-se inferir quanto à classificação do porte para empresas do comércio e prestação de serviços, que a maioria dos estabelecimentos são classificados como micro e empresas de pequeno porte, porém uma empresa está classificada como empresa de grande porte, pois é uma rede de restaurantes do DF e possui mais de 100 empregados em seu quadro (SEBRAE, 2013).

Por fim, a pesquisa revela que 83% dos estabelecimentos estão localizados em bairro comercial. Parente e Barki (2014) entendem que a correta escolha da localização de uma loja é um dos maiores desafios que se impõe ao varejista, visto que uma localização inadequada colocará em risco o desempenho, o resultado e, possivelmente, o futuro da empresa.

4.2.3.3. Categoria III: Fatores de Relacionamento e Práticas de Qualidade

Esta Categoria retrata os itens integrantes aos fatores de relacionamento e práticas de gestão da qualidade entre os restaurantes e seus principais fornecedores de tilápia. Assim, conforme o Apêndice A, esta categoria foi dividida em oito subcategorias: i. Confiança; ii. Compromisso; iii. Comunicação; iv. Dependência; v. Relacionamento a longo prazo; vi. Satisfação do relacionamento; vii. Melhoria contínua; e viii. Atendimento às especificações. Os principais aspectos coletados são demonstrados a seguir, por meio da análise de conteúdo.

i. Confiança

O fator confiança em um relacionamento foi avaliado segundo a existência de acordo verbal ou contratual do restaurante com o seu principal fornecedor de tilápia, e como esse acordo é conduzido.

Todos os restaurantes entrevistados afirmaram adotar o acordo informal em sua relação, de forma verbal com o seu principal fornecedor de tilápia, baseando-se na confiança de que o seu parceiro de negócios cumprirá com o acordo firmado. Portanto, alguns trechos retirados das entrevistas e descritos a seguir embasam essa afirmativa.

Os acordos são verbais. A gente faz todo o processo de seleção dos fornecedores, passa uma ficha técnica aprovando o produto e depois é feito um acordo verbalmente com o fornecedor selecionado, em que a gente passa para ele quantos quilos vamos pedir e como vai ser feito em cada uma das treze franquias em Brasília. (Restaurante B).

Acordo verbal, com emissão de Nota Fiscal. (Restaurante D).

O acordo que eu faço é verbal. (Restaurante F).

De acordo com as entrevistas realizadas e trechos capturados de algumas delas, verificou-se que os restaurantes não adotam um acordo formal de caráter contratual com o seu principal fornecedor de tilápia, porém, por meio de suas falas foi possível identificar que o acordo se baseia na confiança do comprador em seu fornecedor, visto que não há nenhuma garantia de que esse “acordo de boca” será cumprido. Esse achado indica que existe uma relação de proximidade e confiança

entre eles para que os acordos sejam cumpridos e é confirmado por Wilson (1995) ao afirmar que o relacionamento entre comprador e fornecedor é desenvolvido com base na amizade e confiança mútua, sustentado por produtos ou serviços de qualidade.

Porém esses achados contrapõem o que afirma Wang, Shi e Barnes (2015), de que os acordos formais, realizados através de contratos físicos, são vistos como uma forma de manifestar a confiança entre um comprador e um fornecedor e ajudar a reduzir a incerteza de um determinado comportamento oportunista, através das obrigações contratuais entre as partes envolvidas para que os acordos sejam cumpridos. Nota-se, a partir das falas dos participantes, que o tipo de confiança adotado pelos restaurantes com o seu principal fornecedor de tilápia é do tipo boa vontade, que ocorre quando os parceiros comerciais conservam um compromisso moral para manter a relação firmada entre eles (FYNES; VOSS; DE BÚRCA, 2005; KUEI; MADU, 2001; MALHOTRA; LUMINEAU, 2011). Vijayasathy (2010) afirma que manter um relacionamento confiável entre comprador e fornecedor contribui para que a relação seja preservada por mais tempo e seja bem-sucedida, visto que se torna difícil e aumentam os custos de transação mobilizar recursos e esforços na busca de um parceiro apropriado e no desenvolvimento da confiança mútua.

ii. Compromisso

Quando questionados sobre o relacionamento com o seu principal fornecedor de tilápia, os restaurantes indicaram ter uma relação de proximidade e fidelidade, conforme trechos descritos a seguir.

É um relacionamento muito tranquilo (...). É uma relação de confiança. Duas vezes por semana o fornecedor faz o contato com as 14 lojas da rede. Faz a solicitação de quantos quilos nós precisaremos na segunda e quinta-feira e faz a entrega na terça e sexta-feira (...). (Restaurante B).

É um relacionamento que ocorre há muito tempo e bastante simples. Nós pedimos de acordo com a demanda, não tem contrato, nem estimativa de compra mensal, apenas semanal (...). (Restaurante C).

Temos um contato muito bom com duas distribuidoras da região, que fornecem tanto a tilápia quanto outros pescados. Já temos uma parceria de muitos anos com eles, tem uma questão de fidelidade de sete anos. (Restaurante D).

Além disso, a pesquisa também revelou que os restaurantes observam algumas características em seu principal fornecedor de tilápia para considerá-lo ou não um parceiro da empresa. Assim, observou-se que manter a qualidade do pescado, garantir o preço acordado e cumprir com o prazo de entrega são as principais características adotadas pelos fornecedores para cumprir com o compromisso, conforme trechos discorridos a seguir.

A confiança vem por ele cumprir tudo o que prometeu, como manter o preço por um período (...), compromisso de entrega, que é muito importante para nós, principalmente por a tilápia ser o nosso carro chefe. Então, se por acaso faltar essa tilápia, vai ser feito o pedido em outro fornecedor, que pode não ter uma entrega muito rápida, então, realmente é uma relação de confiança que nós temos. (Restaurante B).

A qualidade do produto. (Restaurante C).

A qualidade do produto, a forma de pagamento e principalmente a entrega que é super-rápida. (Restaurante F).

Outro ponto levantado com relação ao compromisso foi sobre a forma com que o fornecedor de tilápia se compromete em manter um relacionamento de fornecimento contínuo com o restaurante. Assim, do ponto de vista da maioria dos participantes, os fornecedores se comprometem com a entrega regular da tilápia, garantindo o estoque do produto e procurando manter a qualidade desse pescado.

(...) se compromete a entregar regularmente há mais de dois anos para todas as lojas da rede. Cumpre com os parâmetros de qualidade solicitados pelo restaurante, no processo primário, no filetagem e estabelecendo sempre a confiança mútua. (Restaurante B).

Com relação a qualidade (...). A partir do momento que a qualidade do produto dele não atender mais a demanda, a gente vai ter que migrar para outro fornecedor. Além disso, ele se compromete também em relação ao preço e em fornecer uma tilápia fresca. (Restaurante C).

Garantindo estoque do produto. (Restaurante F).

Em relação a frequência no fornecimento de tilápia pelos fornecedores, os participantes informaram que depende muito da demanda, mas geralmente o fornecimento ocorre de uma a duas vezes por semana, conforme trechos descritos a seguir.

Ocorre duas vezes na semana nos restaurantes (...). A quantidade depende muito da demanda nos restaurantes. As entregas são feitas na terça e sexta-feira. (Restaurante B).

Ocorre uma vez por semana. (Restaurantes C e D).

Ocorre semanal ou quinzenal dependendo do fluxo do restaurante (Restaurante F).

Neste sentido, conclui-se que os fornecedores mantêm uma relação de proximidade com os restaurantes e buscam honrar com o compromisso firmado, cumprindo com o prazo pré-estabelecido para entrega do produto, com os parâmetros de qualidade e manutenção do preço do pescado, e suprimindo a demanda de tilápia nos restaurantes.

Diante disso, pode-se concluir que os fornecedores buscam manter o compromisso com os restaurantes, por meio de um relacionamento mais próximo e confiável, demonstrando motivação e esforço para o cumprimento de objetivos, como o realizar a entrega no prazo, fornecer pescado de qualidade e ofertar quantidade suficiente para suprir a demanda dos compradores. Essa constatação remete ao que entendem Prahinski e Benton (2004), de que um fornecedor comprometido com o seu comprador buscará continuamente garantir o sucesso da relação, envidando esforços para satisfazer suas exigências e influenciando positivamente em seu desempenho.

Percebe-se, portanto, que os fornecedores de tilápia estão comprometidos com o relacionamento, pois buscam alcançar níveis mais elevados de integração, estão empenhados em entregar benefícios de valor agregado aos seus clientes (VIJAYASARATHY, 2010) e estão comprometidos em garantir que o relacionamento permaneça indefinidamente (MORGAN; HUNT, 1994), devido as vantagens obtidas pela parceria com o seu comprador (KNOW; SUH, 2004).

iii. Comunicação

Em relação ao atributo de comunicação com o seu principal fornecedor de tilápia, a maioria dos participantes alegou existir uma comunicação prévia sobre eventual acontecimento que prejudique o fornecimento de pescado, conforme trechos descritos a seguir.

Primeiro o fornecedor contata a indústria do restaurante e depois envia um e-mail para todas as franquias e também WhatsApp para o grupo de gerentes sobre qualquer imprevisto que porventura venha ocorrer (...). (Restaurante B).

O contato com o fornecedor é praticamente online. (...). A comunicação é muito rápida e a resposta é automática. Quando ele não pode trazer no dia, ele me avisa que só vai poder trazer tal dia e dá a opção se a gente quer esperar ou quer pedir de outro fornecedor. (Restaurante C).

O fornecedor me avisa de imediato se terá algum problema de fornecimento naquela semana, mas raramente acontece algum problema para ele não conseguir entregar ou não ter a mercadoria suficiente. (Restaurante E).

A pesquisa observou também que para a maioria dos restaurantes, a troca de informações na relação com o seu fornecedor ocorre com frequência e de maneira informal, de acordo com alguns trechos a seguir.

Com frequência e de maneira informal. Estão sempre mantendo contato. (Restaurante A).

A comunicação é feita de maneira informal e frequente. (Restaurante B).

Ocorre de maneira informal e uma ou duas vezes por semana. (Restaurante D).

Verificou-se ainda, que os principais canais de comunicação utilizados na relação comprador-fornecedor de tilápia são as ligações telefônicas e WhatsApp, e em alguns casos a conversa presencial.

WhatsApp é o principal, mas usamos o e-mail quando o assunto é referente ao aumento do preço da tilápia. Pessoalmente só se houver um outro produto para apresentar ou se caso o preço estiver muito alto (...). (Restaurante B).

WhatsApp e ligação telefônica. (Restaurante C).

WhatsApp e ligação telefônica quando estou com mais urgência. (Restaurante D).

Quando questionados sobre as principais informações compartilhadas nos canais de comunicação, os restaurantes informaram que assuntos sobre preço e quantidade do pescado são os mais frequentes na comunicação com o seu fornecedor.

O que a gente mais discute é o preço (...). (Restaurante A).

Preço, quantidade e qualidade. (Restaurante C).

Preço e quantidade. (Restaurante D).

Preços, promoções e quantidade. (Restaurante F).

Portanto, de acordo com os trechos referentes ao fator de comunicação no relacionamento, pode-se inferir que os restaurantes mantêm uma interação ativa com os seus fornecedores, por meio da troca de informações rápidas e frequentes sobre o fornecimento de pescado na semana, abordando assuntos relacionados ao preço e quantidade do pedido com maior frequência. Além disso, verificou-se que ocorre uma comunicação rápida e eficaz, por meio de ligação telefônica ou WhatsApp, sobre eventuais intercorrências que possam acontecer e prejudicar o fornecimento de pescado no dia ou na semana.

Verifica-se, portanto, que existe um compartilhamento informal de informações relevantes e oportunas entre comprador e fornecedor (ANDERSON; NARUS, 1990), de forma frequente e extremamente importante para o desenvolvimento de um relacionamento eficaz entre os parceiros (JOSHI *et al.* 2017), que depende não só do compartilhamento das informações, mas também da qualidade e da frequência que são compartilhadas (AGARWAL; NARAYANA, 2020), contribuindo positivamente para a resolução de grande parte dos problemas e/ou conflitos que possam surgir e possibilite a redução de incertezas em torno do relacionamento existente (AJI, 2016). Esses achados confirmam o entendimento de Fynes e Voss (2002) e Zhong *et al.* (2016), ao afirmarem que a comunicação eficaz é fundamental para que o comprador e fornecedor alcancem sucesso em seu relacionamento.

iv. Dependência

Com relação ao fator dependência no relacionamento comprador-fornecedor, os restaurantes foram solicitados a descrever as consequências de uma possível descontinuidade no fornecimento de tilápia por parte do seu principal fornecedor. Desse modo, a maioria dos participantes informou que se houvesse descontinuidade no fornecimento não seria um grande problema, pois todas têm mais de um fornecedor. Assim, caso fosse necessário, poderiam recorrer a um segundo fornecedor para não ficarem desabastecidas. Contudo, os restaurantes A e F informaram não possuírem mais de um fornecedor e alegaram terem possíveis problemas em caso de falha no fornecimento. Alguns trechos são descritos a seguir.

Acredito que não acontecerá uma descontinuidade no fornecimento, porque eu já trabalho com ele há oito anos, e se acontecesse eu não teria outro fornecedor para me atender no momento. (Restaurante A).

Se essa descontinuidade for algo pontual, a gente passa para uma segunda ou terceira das opções que a gente tenha homologado (...). Agora se for o descomprometimento muito frequente, a gente cancela esse acordo feito verbalmente e não homologa mais essa empresa e ela deixa de fornecer o peixe para a gente. (Restaurante B).

A gente sempre tem um plano b, tem mais uns dois fornecedores para não deixar isso acontecer. (Restaurante C).

Teria que comprar em mercado ou atacado onde o preço é maior do que o meu fornecedor. (Restaurante F).

Neste contexto, podemos inferir que para a maioria dos restaurantes existe um baixo grau de dependência no relacionamento com o seu principal fornecedor de tilápia, por haver outros fornecedores de pescado que atendem na região. Esses achados estão de acordo com Ganesan (1994), ao afirmar que a disponibilidade de fornecedores alternativos reduz a dependência do comprador a um determinado fornecedor, aumentando, portanto, o poder do comprador. Porém existem dois restaurantes que são dependentes de seu principal fornecedor, corroborando Batt (2003) e Vijayasathy (2010) ao afirmarem que o grau de dependência no relacionamento aumenta quando não existe nenhum ou há uma quantidade menor de parceiros alternativos disponíveis.

Shi e Liao (2015), enfatizam que deve haver mútua dependência entre as empresas, objetivando uma relação ideal de ganha-ganha. Portanto, nenhuma empresa é independente, pois precisam desenvolver e manter relacionamentos com parceiros comerciais, onde os compradores contam com fornecedores para obter matérias-primas e os fornecedores contam com os compradores para comercializar a sua produção (BUCHANAN, 1992; VIJAYASARATHY, 2010; HUO *et al.*, 2019).

v. Relacionamento a longo prazo

Para os restaurantes entrevistados, a importância de manter um relacionamento de longo prazo com o principal fornecedor de tilápia está relacionado à confiança existente na relação, ao padrão de qualidade do pescado adquirido e ao compromisso da entrega, conforme transcrições a seguir.

A importância é que a gente sabe que o produto dele é de boa qualidade. (...) sempre vem um peixe de boa qualidade. (Restaurante B).

Porque ele já sabe do tipo de produto que eu trabalho (...), então ele já sabe mais ou menos qual o padrão. Se eu fosse mudar de fornecedor, até eu adequar o produto e ele ficar sabendo qual é a minha demanda pode levar um certo tempo. O bom de manter um fornecedor de longo prazo é poder receber um produto padronizado. (Restaurante C).

Amizade e confiança. Como tem muito tempo de amizade, eu sempre confio nele e ele em mim. (Restaurante E).

É porque se cria um vínculo, com isso, fica mais fácil negociar preços, prazos e descontos. (Restaurante F).

Os restaurantes também foram questionados se gostariam de aumentar em quantos por cento o volume de negócios com seu principal fornecedor de tilápia, assim as respostas dos participantes variaram entre 15% e 50%, mas informaram que o percentual depende muito da demanda de consumo nos restaurantes, conforme trechos transcritos abaixo.

Em torno de 40%. (Restaurante A).

Gostaria de aumentar o máximo possível. A gente sabe hoje quais são os meses que vai ter uma porcentagem maior ou menor de venda, então a gente passa pro fornecedor os meses que vendemos mais para que ele se programe. Um aumento de 15 a 20% já seria muito bom. (Restaurante B).

Em torno de 50%. (Restaurante D).

Pelo menos uns 25%. (Restaurante F).

Diante dos trechos citados, no que corresponde ao fator de relacionamento a longo prazo, nota-se que os restaurantes buscam manter a continuidade no relacionamento com o seu principal fornecedor de tilápia, pois compreendem que estender o tempo de relacionamento trará benefícios nos aspectos relativos ao aumento da confiança mútua, à manutenção da padronização e da melhoria contínua na qualidade e no compromisso de entrega de pescado por parte de seu fornecedor. Porém, esse achado contradiz Jena, Guin e Dash (2011) ao afirmarem que à medida que o comprador se torna dependente de seu fornecedor ocorre um aumento na intenção de manter o relacionamento de longo prazo para com o fornecedor. Entretanto, confirmam o entendimento de Joshi *et al.* (2017) e Morgan e Hunt (1994) de que a confiança e comprometimento entre os parceiros são construtos importantes para estabelecer um relacionamento de longo prazo.

Além disso, pretendem aumentar o volume de compras com o seu principal fornecedor, de 15 a 50%, porém esse aumento depende muito da demanda de pescado pelos consumidores. Aji (2016) corrobora ao afirmar que o comprador dará continuidade ao relacionamento com o fornecedor quando se sentir confiante ou satisfeito em situações anteriores.

Portanto, na visão dos restaurantes, seus fornecedores têm demonstrado comprometimento com o relacionamento e com as questões de qualidade do pescado, portanto, desenvolver um relacionamento duradouro irá contribuir para o atendimento de suas expectativas e especificações, confirmando o entendimento de Lai, Cheng e Yeung (2005), de que os compradores devem promover um relacionamento estável e de longo prazo com seus fornecedores, pois a estabilidade do relacionamento contribui para que o fornecedor tenha compromisso com a qualidade do produto (LAY; CHENG; YEUNG, 2005) e favoreçam trocas mais previsíveis e confiáveis, compreendendo as necessidades e preferências do comprador e contribuindo para o aumento de sua eficiência de produção (SONG; LIU; WANG, 2012).

vi. Satisfação do relacionamento

Quanto à satisfação do relacionamento, os restaurantes foram questionados a descreverem sua satisfação com as relações/acordos realizados com o seu fornecedor de tilápia, em que apontaram estarem bastante satisfeitos, pois existe um comprometimento de ambas as partes para manter o relacionamento consolidado, conforme pode ser observado nos trechos descritos.

Ótima, estou satisfeita com a parceria que vem sendo feita. (Restaurante A).

De modo geral, estou 100% satisfeito. Quando faço o pedido sou bem atendido, na questão do prazo para pagamento também. Existe uma flexibilidade por parte do fornecedor, levando em consideração a confiança. (Restaurante D).

Estou muito satisfeita com o meu fornecedor, apesar de não ser o mais barato, é um dos melhores produtos. (Restaurante F).

Ainda, os restaurantes informaram que pretendem continuar negociando a longo prazo com o seu principal fornecedor de tilápia, da mesma forma que já vem ocorrendo, conforme explicam nos trechos a seguir.

Se depender da gente será a longo prazo (...). (Restaurante B).

No longo prazo. A menos que ele deixe a qualidade do produto cair. (Restaurante C).

No longo prazo, porque já tenho confiança nele. (Restaurante E).

Diante dos trechos, no que corresponde ao fator satisfação no relacionamento, os restaurantes informaram estarem satisfeitos na relação com o seu principal fornecedor de tilápia e que pretendem continuar com a parceria no longo prazo, pois para eles, seus parceiros mantêm uma relação de proximidade, de confiança e de comprometimento ao cumprir os acordos firmados e se empenhado em realizar a entrega regular o ano inteiro, fornecendo serviço, produto padronizado e de qualidade. Esses achados corroboram Song, Liu e Wang (2012) e Hunt e Nevin (1974) ao argumentarem que quando os compradores estão satisfeitos com os produtos/serviços de uma empresa com quem se relacionam, serão fiéis e darão continuidade ao relacionamento comercial com ela.

Nyaga, Whipple e Lynch (2010) mencionam que quanto maior o nível de satisfação com o relacionamento, maiores esforços serão dedicados à continuidade dele. Song, Liu e Wang (2012) corroboram ao argumentarem que quando os compradores estão satisfeitos com os produtos/serviços de uma empresa com quem se relacionam, serão fiéis e continuarão no relacionamento comercial com ela. Assim, a satisfação do relacionamento do comprador com um determinado fornecedor ao oferecer produto e serviço de qualidade e apresentar bom desempenho cria um significativo aumento da confiança nessa relação (AJI, 2016).

vii. Melhoria Contínua

Quanto ao fator relacionado às práticas de gestão da qualidade, os restaurantes foram questionados a informar se os seus fornecedores estão, ao longo do tempo, colaborando para melhorar a qualidade do pescado e dos serviços prestados, e como eles têm observado essa melhora.

O fornecedor sempre apresenta melhoras e é muito difícil a qualidade dele cair. Eu sempre observo tanto a qualidade dos peixes quanto os preços, vem sempre um peixe fresquinho. (Restaurante A).

A empresa passou a fornecer um filé mais novo, tipo filetado na semana passada e não um filé de um ou dois meses como acontecia antigamente. Com a nossa parceria contínua ele já sabe a demanda semanal, então ele já consegue se programar. Para nós é excelente, pois recebemos o pescado mais fresco possível e o preço é mantido (...). (Restaurante B).

Sim, porque eles mantêm um padrão há muito tempo. A nossa expectativa é atendida com relação à apresentação do produto e às atividades prestadas. (Restaurante D).

A pesquisa revelou, que do ponto de vista dos restaurantes, seus principais fornecedores estão, ao longo do tempo, melhorando a qualidade da tilápia, fornecendo um pescado mais fresco e prestando um serviço de qualidade tanto na entrega quanto nos acordos comerciais firmados. Portanto, nota-se que é nas operações diárias que o fornecedor estrutura suas atividades e aperfeiçoa seus produtos e serviços, corroborando para a melhoria contínua da qualidade do produto e do serviço entregue aos restaurantes.

Esses achados corroboram estudos de Robinson e Malhotra (2005) e Zhang, Waszink e Wijngaard (2000) ao afirmarem que a qualidade é o critério mais importante na seleção de fornecedores, onde as organizações devem incentivar seus fornecedores no envolvimento da melhoria contínua, na busca de um relacionamento bem-sucedido e conseqüentemente na melhoria da qualidade. Johnston e Clark (2002) entendem que pequenos e sucessivos benefícios de melhorias contínuas devem ser alcançados por um longo período, ao invés de adotar uma mudança radical que irá gerar grandes melhorias, mas a curto e médio prazos. Portanto, a melhoria contínua e o gerenciamento da cadeia de suprimentos são estratégias de gestão da qualidade que estabelecem um nível de parceria entre fornecedores e compradores (ZHANG *et al.*, 2011).

Para Kubitzka e Ono (2005), os varejistas de pescado (supermercados, peixarias, restaurantes, dentre outros) focam nos parâmetros de qualidade para atenderem às exigências e preferências do consumidor/cliente e aos requisitos estabelecidos pelo órgão de vigilância sanitária e de saúde. Os parâmetros de qualidade estão relacionados à apresentação do produto (aparência geral e embalagem), às condições de armazenamento e transporte e ao respeito aos prazos de entrega, volume, preço e condições de pagamento acordados.

viii. Atendimento às especificações

Outro fator relacionado à gestão da qualidade da tilápia diz respeito ao atendimento às especificações realizado pelos fornecedores, onde os restaurantes precisaram que descrever a sua percepção quanto aos atributos de qualidade da tilápia recebida em suas últimas compras e o seu grau de satisfação. Assim, alguns trechos a seguir descrevem o ponto de vista dos restaurantes.

O filé vem bem rosado, fresquinho e embalado a vácuo. O peixe inteiro vem sempre no tamanho que eu peço e bem gordinho. Tem melhorado bastante a qualidade nos últimos anos. (Restaurante A).

Está bom, aceitável (...). Com relação aos atributos de qualidade, a tilápia vem inteira e a gente fileta aqui, a gente observa se ela tá fresca e bem acondicionada. (Restaurante C).

O filé vem padronizado, a tilápia vem limpa, sem espinhas e o nosso trabalho operacional no restaurante é mínimo. O filé vem em boa qualidade e atende às expectativas. (Restaurante D).

Tilápias vem drenadas, sem nenhuma perda de peso, com isso a satisfação é bem alta. (Restaurante F).

Ainda, quando os restaurantes foram questionados se o principal fornecedor possui um volume necessário de tilápia para atender a sua demanda de compra atual, todos afirmaram que possuem e que sempre conseguiram ser abastecidos normalmente pelo fornecedor, conforme alguns trechos descritos a seguir.

Possui sim, com certeza. Ele tem tanque de piscicultura. (Restaurante A).

Possui sim, com certeza. Nunca deixamos de receber tilápia, por insuficiência do nosso fornecedor. (Restaurante B).

Possui sim, com certeza. A demanda do restaurante não é tão alta. Tivemos problema apenas uma vez com a falta de tilápia. (Restaurante D).

Por fim, quando solicitado aos restaurantes que descrevessem sobre as condições e prazos de entrega pelo fornecedor e o seu grau de satisfação quanto a esses serviços, afirmaram existir cumprimento do prazo de entrega no dia e horário previamente combinados por ligação telefônica ou WhatsApp e afirmaram estarem satisfeitos com os serviços prestados por seus fornecedores, conforme trechos descritos a seguir.

A tilápia é entregue no dia seguinte ao que se pede, o fornecedor sempre nos atende. Nota 10 ao grau de satisfação quanto ao serviço, as entregas são excelentes porque costumam entregar para todas as franquias no mesmo dia pela manhã. (Restaurante B).

A entrega é rápida. A gente pede em um dia e já entrega no outro. Se pedir até no mesmo dia pela manhã ele já entrega com rapidez. Com relação aos serviços também é muito bom, ele cumpre com o prazo. Estamos muito satisfeitos com esse relacionamento (...). (Restaurante C).

Estou 100% satisfeito. Faço o pedido em um dia e no outro já conseguem fazer a entrega e não tem problema (...), assim o restaurante mantém o estoque baixo e custo de armazenamento baixo. (Restaurante D).

O prazo normalmente é de um dia útil, ou seja, super-rápido e satisfatório. (Restaurante F).

Neste sentido, quanto ao fator de atendimento às especificações na gestão da qualidade, a pesquisa revelou que os fornecedores de tilápia cumprem corretamente com as especificações previamente determinadas por seus compradores, no que diz respeito aos aspectos de qualidade do pescado, ao volume suficiente para atender a demanda de compra e às condições e prazos de entrega da mercadoria, trazendo motivo de satisfação quanto ao serviço prestado por esses fornecedores. Para Kotler (2000), a satisfação está ligada diretamente à percepção do cliente em relação às expectativas de ter sido bem atendido pelo produto ou serviço, ou seja, caso o retorno oferecido pelo serviço prestado seja menor que o esperado ele estará insatisfeito, se for o esperado, estará satisfeito e se exceder as suas expectativas, estará altamente satisfeito. Portanto, é necessário que os fornecedores tenham conhecimento dos requisitos e expectativas de seus clientes para oferecer produtos e serviços que estejam em conformidade com o esperado (SADIKOGLU; OLCAY, 2014).

4.3. Comparações entre Peixarias e Restaurantes

Nos subcapítulos anteriores, 4.1 e 4.2, foram apresentados os resultados da coleta de dados referentes ao roteiro de observação não-participante de caráter presencial, ao roteiro de observação não-participante na internet (Instagram) e ao roteiro de entrevista semiestruturada realizada em peixarias e restaurantes, a fim de promover a triangulação dos instrumentos de coleta de dados e validar os resultados para alcance dos objetivos desta pesquisa.

Assim, observou-se nos itens citados anteriormente, a existência de convergências e divergências nos resultados. Deste modo, o presente subcapítulo tem por objetivo fazer a comparação dos resultados encontrados nos três instrumentos de coleta de dados aplicados em peixarias e restaurantes no Distrito Federal.

4.3.1. Roteiro de Observação Não-participante de Caráter Presencial

A seguir, são apresentadas as sínteses dos resultados das categorias: I – Caracterização dos participantes; II – Caracterização da forma de apresentação da tilápia; e III – Caracterização das operações de serviços das peixarias e restaurantes, fundamentadas de acordo com o referencial teórico.

4.3.1.1. Principais Resultados das Categorias I, II e III para os Restaurantes e Peixarias

Para esse roteiro não foi possível realizar a comparação de todas as questões aplicadas nas peixarias e restaurantes, em virtude de que a maioria das questões elaboradas são distintas para os dois roteiros, porém as que apresentam similaridade são comparadas a seguir.

A Categoria I apresenta os principais aspectos correspondentes a caracterização dos participantes, dividida na subcategoria: i. localização; a Categoria II corresponde a caracterização da forma de apresentação da tilápia, dividida na subcategoria i. caracterização da tilápia; e a Categoria III corresponde a Caracterização das operações de serviços, dividida na subcategoria i. caracterização do relacionamento com os clientes. O Quadro 8 revela a existência de resultados semelhantes e/ou diferentes encontrados.

Quadro 8 – Síntese dos resultados das categorias I, II e III da observação presencial nas peixarias e restaurantes

Categorias	Subcategorias	Síntese dos resultados das Categorias I, II e III	
		Convergências	Divergências
I	i. Localização	Todos os estabelecimentos visitados são de fácil acesso e possuem localização central.	Não foi encontrada divergência para esse item.

II	i. Caracterização da tilápia	Não foi encontrada convergência para esse item.	A tilápia não é a principal espécie de pescado comercializada na maioria das peixarias (83%), mas é a principal espécie de pescado presente nos cardápios da maioria dos restaurantes (67%).
		Não existe nenhuma informação a respeito sobre a origem da tilápia ou de qualquer outro pescado tanto nas peixarias quanto nos restaurantes.	Não foi encontrada divergência para esse item.
III	i. Caracterização do relacionamento com os clientes	Todos os estabelecimentos observados possuem interação com o cliente.	Não foi encontrada divergência para esse item.
		Não foi encontrada convergência para esse item.	83% das peixarias observadas apresentam alguma promoção na loja, mas apenas 50% dos restaurantes observados fazem algum tipo de promoção com pratos à base de tilápia.

Fonte: Autoria própria.

Quanto à localização dos estabelecimentos, verifica-se que todos são de fácil acesso e estão localizados na região central, sendo que a maioria está localizada na região do Plano Piloto. Esse achado corrobora Parente e Barki (2014) ao afirmarem que a correta escolha da localização de uma loja é um dos maiores desafios que se impõe ao varejista, visto que uma localização inadequada colocará em risco o desempenho, o resultado e, possivelmente, o futuro da empresa.

Quanto à caracterização da tilápia, a pesquisa informa que a tilápia não é a principal espécie comercializada na maioria das peixarias observadas. Em relação aos restaurantes, verifica-se que a tilápia é a principal espécie utilizada dentre os demais peixes e frutos do mar na elaboração de pratos à base de pescado. No estudo realizado por Borges (2010) a tilápia apresentou maiores volumes de comercialização no segmento das peixarias/feiras permanentes e livres observadas no DF, e o salmão foi a principal espécie consumida nos restaurantes observados na cidade de Brasília. Portanto, é possível que os resultados obtidos nesta pesquisa indiquem uma mudança de perfil na oferta e consumo de peixe nas peixarias e restaurantes do DF ao longo dos anos.

Observou-se que não existe nenhuma iniciativa por parte dos restaurantes e peixarias em informar ao consumidor sobre a origem da tilápia ou de qualquer outro

tipo de pescado. Para Maciel (2011), adotar a rastreabilidade do pescado, indicando sua origem, pode garantir ao cliente que ele está consumindo um produto de procedência e qualidade e com isso influenciar favoravelmente o aumento do consumo de pescado.

Quanto à caracterização do relacionamento com os clientes, observou-se que todos os estabelecimentos possuem interação com o cliente e prestam atendimento de qualidade. Nesse sentido, corrobora Tinoco e Ribeiro (2008) ao inferirem que o atendimento dos funcionários (cortesia, respeito e sensibilidade) afetam positivamente a percepção de qualidade dos clientes. Por fim, observou-se que a maioria (83%) das peixarias apresenta alguma promoção de pescado, mas apenas 50% dos restaurantes observados apresentam algum tipo de promoção com pratos à base de tilápia em seu cardápio.

4.3.2. Roteiro de Observação Não-participante na Internet (Instagram)

A seguir, são apresentadas as sínteses dos resultados das categorias: I – Caracterização dos participantes; II – Caracterização dos atributos do pescado; e III – Caracterização das operações de serviços das peixarias e restaurantes, fundamentadas de acordo com o referencial teórico.

4.3.2.1. Principais Resultados das Categorias I, II e III para as Peixarias e Restaurantes

A Categoria I correspondente a caracterização dos participantes foi dividida na subcategoria: i. classificação da empresa; a Categoria II correspondente a caracterização dos atributos do pescado foi dividida na subcategoria i. caracterização da tilápia e; a Categoria III referente a caracterização das operações de serviços das peixarias e restaurantes foi dividida na subcategoria i. interação com o usuário (fornecedor e/ou cliente). O Quadro 9 revela a existência de resultados semelhantes e/ou diferentes encontrados.

Quadro 9 – Síntese dos resultados das categorias I, II e III do Instagram das peixarias e restaurantes

Categorias	Subcategorias	Síntese dos resultados das categorias	
		Convergência	Divergência
I - Caracterização dos participantes	i. Classificação da empresa	1- As informações disponíveis na Biografia do Instagram estão concentradas em: <i>link</i> para acesso à outra página da peixaria ou restaurante, telefone para contato ou <i>link</i> para pedido no WhatsApp ou até mesmo de <i>delivery</i> , dias e horários de funcionamento.	1- Não foi encontrada divergência para esse item.
II - Caracterização dos atributos do pescado	i. Caracterização da tilápia	1- A tilápia não é predominante nas publicações da maioria das peixarias e restaurantes.	1- Não foi encontrada divergência para esse item.
		2- Praticamente todos os restaurantes e peixarias têm pelo menos uma publicação sobre a tilápia em seu Instagram.	2- Não foi encontrada divergência para esse item.
III - Caracterização das operações de serviços das peixarias e restaurantes	i. Interação com o usuário (fornecedor e/ou cliente)	1- A maioria das peixarias e restaurantes apresentam pouca visibilidade no Instagram.	1- Não foi encontrada divergência para esse item.
		2- Não foi encontrada convergência para esse item.	2- Os restaurantes apresentaram uma quantidade bem maior de publicações do que as peixarias, sendo 986 publicações totais para as peixarias e 3.300 publicações totais para os restaurantes.
		3- Há uma interação relativamente baixa com os usuários, com pouca ou nenhuma atualização diária do <i>Feed</i> do Instagram.	3- No período de junho e julho de 2022 verificou-se que houve uma quantidade maior de publicações no Instagram dos restaurantes do que das peixarias, sendo 106 publicações para os restaurantes e 47 para as peixarias.
		4- As peixarias e restaurantes frequentemente publicam informações referentes a: fotos de produtos, do estabelecimento, ofertas, comunicados e homenagens de datas comemorativas.	4- A maioria das peixarias publicam informativos sobre os benefícios de consumo do pescado em geral. Porém, nenhum restaurante faz esse tipo de postagem.
		5- Existe uma interação relativamente baixa por parte dos usuários nas publicações das peixarias e restaurantes.	5- Não foi encontrada divergência para esse item.

	6- Não foi encontrada convergência para esse item.	6- Praticamente todos os restaurantes (83%) possuem interação nas publicações, respondendo ou curtindo os comentários dos clientes e/ou fornecedores. Contudo, apenas 33% das peixarias interagem com o seu público.
	7- Praticamente a metade das peixarias e restaurantes atualiza semanalmente o <i>feed</i> do Instagram, buscando informar e divulgar seus produtos e desenvolver um relacionamento próximo com o seu público-alvo.	7- Não foi encontrada divergência para esse item.

Fonte: Autoria própria.

Quanto à classificação da empresa, ao realizar análise inicial dos perfis dos restaurantes e peixarias, pode-se observar o uso da biografia do Instagram, com um resumo de informações necessárias que os seguidores ou não seguidores precisam saber sobre a empresa, como o ramo de atuação, *link* para acesso à outra página da peixaria ou restaurante, telefone para contato ou *link* para pedido no WhatsApp e em alguns casos de *delivery*, o endereço e os dias e horários de funcionamento. Portanto, a biografia resume as informações da conta, trazendo ao visitante todas as informações necessárias sobre a empresa dona daquele perfil. De acordo com Mlabs (2021), a biografia do Instagram é o primeiro contato que o usuário ou seguidor terá ao acessar a página, sendo, portanto, decisivo para o alcance de seguidores no perfil. Podem ser adicionadas informações referentes à área de atuação da empresa, palavras-chave que descrevam o negócio, endereço, *link* para sites ou outras redes e formas de contato como telefone, WhatsApp e e-mail. Luca e Galeazzi (2019) entendem que biografia representa a mensagem que a empresa quer passar aos usuários, pois quando bem planejada consegue transmitir de forma objetiva para seu público qual é o serviço ou conteúdo oferecido.

Quanto à caracterização da tilápia, verificou-se que a espécie não é predominante nos *posts* que fazem no *feed* do Instagram da maioria das peixarias e restaurantes, porém praticamente todos os estabelecimentos têm um *post* sobre a tilápia em seus perfis. Portanto, é possível inferir que a tilápia compete com outros tipos de pescado no caso das peixarias e com outras proteínas de origem animal no caso dos restaurantes.

No que se refere à interação com o usuário, a maioria das peixarias e restaurantes apresentam pouca visibilidade no Instagram, porém Izumi e Santos (2017) entendem que o aumento da visibilidade na internet é uma importante ferramenta de marketing para alcançar novos potenciais clientes de forma ágil e rápida. Em relação ao número de publicações, os restaurantes realizam uma quantidade maior de publicações em seus perfis em comparação aos perfis das peixarias.

Observou-se, no período de realização dessa pesquisa, que houve uma interação relativamente baixa entre as páginas dos restaurantes e peixarias com os usuários e/ou seguidores, exibindo pouca ou nenhuma atualização diária no *feed* do Instagram. Porém, os perfis dos restaurantes realizaram uma quantidade maior de publicações em relação aos perfis das peixarias, cerca de 60% a mais. Nesse sentido, Torres (2009) e Barcelos (2010) entendem que utilizar ferramentas do Instagram como postagens no feed e stories amplia e intensifica os relacionamentos, estreitam a relação e sobretudo a interatividade entre empresa e cliente.

Quanto às postagens das peixarias e restaurantes, são frequentemente abordados conteúdos com fotos dos produtos, do estabelecimento, ofertas, comunicados em geral e homenagens de datas comemorativas. Sousa *et al.* (2015) aponta que os *posts* têm como propósito a geração de conteúdo e são recursos de divulgação e exposição indicados para estabelecer e estreitar a relação entre empresas e usuários.

Ademais, observou-se que a maioria das peixarias fazem posts informativos sobre os benefícios de consumo do pescado, porém nenhum restaurante faz esse tipo de publicação. Verifica-se o aumento crescente por pescado nos últimos anos, principalmente devido às informações vinculadas ao seu valor nutricional associado aos benefícios à saúde e na prevenção de doenças cardiovasculares (MACIEL, 2011). Nesse sentido, a maioria das peixarias promovem o consumo de pescado por meio de sua rede social, ao fazer postagens informativas sobre seus benefícios de consumo.

Existe pouca interação, com baixo nível de engajamento por parte dos usuários e/ou seguidores nas publicações feitas pelas peixarias e restaurantes, em que se observou um baixo número de comentários nas mesmas. Para Gabriel (2010), o engajamento nas mídias sociais é a quantidade de ações que envolvem a interação, influência e relevância nas postagens, como curtidas, comentários,

menções etc. Sterne (2011) entende que o engajamento ocorre quando uma pessoa se interessa por algo e interage com isso, tornando cada vez maior o envolvimento para o consumidor. Portanto, para atrair o engajamento de usuários e/ou seguidores é preciso que as postagens sejam relevantes e que desperte o interesse desses usuários pelo conteúdo publicado.

Com relação à interação dos restaurantes e peixarias aos comentários feitos pelos usuários e/ou seguidores, observou-se que praticamente todos os restaurantes respondem ou curtem os comentários feitos em suas postagens, porém apenas duas peixarias fazem essa interação. Para Carvalho e Barichello (2013), as organizações precisam promover sua participação nas conversas das postagens publicadas para esclarecerem alguma dúvida, indagar e trocar afeições. Recuero (2014) enfatiza que a existência de interatividade entre atores, por meio de comentários, compartilhamentos, pensamentos, curtidas etc. pode estreitar a relação, criar e fortalecer laços e vínculos sociais de forma positiva.

Por fim, praticamente a metade das peixarias e restaurantes atualiza semanalmente o *feed* de seus perfis no Instagram, com o propósito de informar e divulgar seus produtos, buscando desenvolver um relacionamento mais próximo com o seu público-alvo. No entanto, o fator temporalidade é considerado determinante no Instagram, onde cada vez mais os usuários buscam por novidades fazendo com que o algoritmo da rede social priorize as postagens mais recentes para aparecer no *feed*, portanto quanto maior o engajamento em um *post*, com curtidas e comentários maior tempo ficará em destaque (LUCA; GALEAZZI, 2019).

4.3.3. Roteiro de Entrevista Semiestruturada

A seguir, são apresentadas as sínteses dos resultados das categorias: I – Caracterização dos participantes; II – Caracterização da empresa; e III – Fatores de relacionamento e práticas de qualidade, após as comparações das respostas dos respondentes das peixarias e restaurantes, posteriormente fundamentadas de acordo com o referencial teórico.

4.3.3.1. Principais Resultados da Categoria I – Caracterização dos Participantes das Peixarias e Restaurantes

A Categoria I correspondente a caracterização dos participantes foi dividida nas subcategorias: i. tempo de trabalho na empresa e ii. Cargo na empresa. O Quadro 10 revela a existência de resultados semelhantes e/ou diferentes encontrados.

Quadro 10 – Síntese dos resultados da categoria I – Caracterização dos participantes das peixarias e restaurantes

Subcategorias	Síntese dos resultados da Categoria I	
	Convergência	Divergência
i. Tempo de trabalho na empresa	1- Não foi encontrada convergência para esse item.	1- O tempo de trabalho dos respondentes nas peixarias é maior do que os respondentes dos restaurantes entrevistados.
ii. Cargo na empresa	1- A maioria (67%) dos entrevistados são proprietários e 33% ocupam cargo gerencial nas peixarias e restaurantes.	1- Não foi encontrada divergência para esse item.

Fonte: Autoria própria.

É possível identificar que a maioria dos respondentes, tanto das peixarias quanto dos restaurantes, são proprietários dos estabelecimentos e responsáveis pela compra de pescado, principalmente com base na *expertise* de negócio adquirida ao longo dos anos, por meio da negociação e diálogo com seus fornecedores. Além disso, existe maior tempo de trabalho dos respondentes das peixarias em relação aos restaurantes, e isso deve-se ao fato de que as peixarias estão há mais tempo atuando no mercado.

4.3.3.2. Principais Resultados da Categoria II – Caracterização da Empresa

A Categoria II correspondente a caracterização da empresa foi dividida nas subcategorias: i. classificação da empresa e ii. Localização da empresa. O Quadro 11 revela a existência de resultados semelhantes e/ou diferentes encontrados.

Quadro 11 – Síntese dos resultados da categoria II – Caracterização da empresa

Subcategorias	Síntese dos resultados da Categoria II	
	Convergência	Divergência
i. Classificação da empresa	1- A maioria dos estabelecimentos possuem apenas uma unidade física, porém verificou-se que um restaurante e uma peixaria fazem parte de uma rede de lojas no Distrito Federal.	1- Não foi encontrada divergência para esse item.

	2- Não foi encontrada convergência para esse item.	2- Os restaurantes apresentam uma quantidade maior de funcionários em comparação com as peixarias entrevistadas.
ii. Localização da empresa	1- A maioria (83%) das peixarias e restaurantes estão localizadas em bairro comercial e apresentam fácil acesso e boa visibilidade.	1- Não foi encontrada divergência para esse item.

Fonte: Autoria própria.

A maioria das peixarias e restaurantes possui apenas uma unidade física e estão localizadas em bairro comercial, com facilidade de acesso e boa visibilidade, o que contribui para a consolidação das empresas no mercado. Parente e Barki (2014) entendem que a correta escolha da localização de uma loja é um dos maiores desafios que se impõe ao varejista, visto que uma localização inadequada colocará em risco o desempenho, o resultado e, possivelmente, o futuro da empresa. Portanto, dispor de máxima dedicação, investimento e atenção por parte do varejista na seleção de um ponto comercial significa uma enorme vantagem competitiva no mercado.

Ainda, verificou-se que a quantidade de funcionários dos restaurantes é maior do que das peixarias, principalmente pelo fato de os restaurantes disporem de serviços de gestão, preparo dos alimentos e atendimento aos clientes, que dependendo do tamanho, perfil e dos horários de funcionamento poderão requerer uma quantidade maior de colaboradores em seu quadro.

4.3.3.3. Principais Resultados da Categoria III – Fatores de Relacionamento e Práticas de Qualidade nas Peixarias e Restaurantes

Para os resultados da Categoria III, verificou-se que em todos os itens existem correlações e convergências na percepção dos respondentes das peixarias e dos restaurantes, no tocante aos fatores de relacionamento e de gestão da qualidade com o seu principal fornecedor de tilápia no Distrito Federal. Portanto, no Quadro 12 são apresentadas as sínteses dos resultados comuns encontrados, porém para essa categoria não foram identificadas divergências na percepção dos respondentes quanto aos fatores analisados.

Quadro 12 - Síntese dos resultados da categoria III- Fatores de relacionamento e práticas de qualidade

Subcategorias	Síntese dos resultados da Categoria III
	Convergência
i. Confiança	Tanto as peixarias quanto os restaurantes adotam um acordo informal, de caráter verbal na relação com o seu principal fornecedor de tilápia, indicando que existe uma relação de proximidade e confiança entre eles para que os acordos sejam cumpridos.
ii. Compromisso	Tanto as peixarias quanto os restaurantes afirmaram que seus fornecedores buscam honrar com o compromisso firmado, por meio de um relacionamento mais próximo e confiável, demonstrando motivação e empregando esforços para o cumprimento de objetivos como: entrega no prazo pré-estabelecido, fornecimento de pescado nos padrões mínimos de qualidade, oferta de produto suficiente para suprir a demanda dos estabelecimentos e manutenção dos preços previamente acordados.
iii. Comunicação	É caracterizada como uma efetiva comunicação interorganizacional, pois existe interação ativa entre as peixarias e restaurantes com os seus principais fornecedores de tilápia, por meio da troca de informações rápidas e frequentes, especialmente em função do uso de ligação telefônica ou do aplicativo WhatsApp para tratar de assuntos relacionados ao fornecimento de pescado, referentes à quantidade, preço, qualidade e eventuais intercorrências que possam ocorrer e prejudicar o abastecimento de tilápia no dia ou na semana.
iv. Dependência	Para a maioria dos restaurantes e peixarias existe um baixo grau de dependência no relacionamento com o seu principal fornecedor de tilápia, por este não ser exclusivo e por haver outros fornecedores de pescado na região.
v. Relacionamento a longo prazo	As peixarias e restaurantes pretendem continuar se relacionando a longo prazo com o seu principal fornecedor de tilápia, mesmo ocorrendo um baixo grau de dependência entre eles, pois compreendem que estender o tempo de relacionamento trará benefícios nos aspectos relativos ao aumento da confiança mútua, à manutenção da padronização e da melhoria contínua na qualidade e no compromisso de entrega de pescado por parte de seu fornecedor.
vi. Satisfação do relacionamento	As peixarias e restaurantes afirmaram estarem satisfeitas com o relacionamento estabelecido com o seu principal fornecedor de tilápia e pretendem prosseguir neste relacionamento comercial à longo prazo, pois para eles, seu fornecedor mantém uma relação de proximidade, de confiança, de comprometimento ao cumprir os acordos firmados e tem se empenhado em realizar entrega regular o ano inteiro, fornecendo serviço e pescado de qualidade.
vii. Melhoria contínua	Para as peixarias e restaurantes, seus fornecedores de tilápia estão, ao longo do tempo, melhorando a qualidade dos serviços e principalmente na entrega de um pescado de qualidade, cumprem com as cobranças internas das organizações compradoras e realizam o correto acondicionamento do pescado, cumprem com o prazo estabelecido, são pontuais na entrega e oferecem diferentes tamanhos e tipos de cortes da carne da tilápia.

viii. Atendimento às especificações	Os restaurantes e peixarias tendem a concentrar em fornecedores de tilápia que são capazes de entregar o produto dentro das especificações previamente acordadas, no tocante a qualidade do pescado, aos prazos de entrega, ao volume, preço e condições de pagamento, apresentando-se, portanto, satisfeitos quanto ao serviço prestado por seus principais fornecedores.
-------------------------------------	--

Fonte: Autoria própria.

i. Confiança

Em relação ao fator confiança, tanto as peixarias quanto os restaurantes adotam um acordo informal, de caráter verbal na relação com o seu principal fornecedor de tilápia, indicando que existe uma relação de proximidade e confiança entre eles para que os acordos sejam cumpridos. Esse achado é confirmado por Wilson (1995) ao afirmar que o relacionamento entre comprador e fornecedor é desenvolvido com base na amizade e confiança mútua, sustentado por produtos ou serviços de qualidade.

Entretanto, este resultado mostra-se contrário ao que aborda Hamri, Ouariti e Rharoubi (2019) em seu estudo sobre a qualidade do relacionamento comprador-fornecedor na indústria de conservas de pescado no Marrocos, onde perceberam a forte existência de mecanismos formais como a utilização de contratos e métodos de avaliação relacionados aos fatores de confiança e compromisso nos relacionamentos.

Ainda, para diversos autores na literatura, os acordos formais, realizados através de contratos físicos, são vistos como uma forma de manifestar a confiança entre um comprador e um fornecedor e ajudar a reduzir a incerteza de um determinado comportamento oportunista através do cumprimento das obrigações contratuais entre as partes envolvidas (WANG; SHI; BARNES, 2015), evitando eventuais custos de transação associados às negociações, monitoramento e controle que possam surgir (DEAN; BOWEN, 1994).

Nota-se, a partir das falas dos participantes, que o tipo de confiança adotado pelas peixarias e restaurantes com o seu principal fornecedor de tilápia é do tipo boa vontade, quando os parceiros comerciais conservam um compromisso moral para manter a relação firmada entre eles (FYNES; VOSS; DE BÚRCA, 2005; KUEI; MADU, 2001; MALHOTRA; LUMINEAU, 2011). Vijayasathy (2010) afirma que manter um relacionamento confiável entre comprador e fornecedor contribui para

que a relação seja preservada por mais tempo e seja bem-sucedida, visto que se torna difícil e aumentam os custos de transação mobilizar recursos e esforços na busca de um parceiro apropriado e no desenvolvimento da confiança mútua.

ii. Compromisso

Em relação ao fator compromisso, tanto as peixarias quanto os restaurantes afirmaram que seus fornecedores buscam honrar com o compromisso firmado, por meio de um relacionamento mais próximo e confiável, demonstrando motivação e empregando esforços para o cumprimento de objetivos como: entrega no prazo pré-estabelecido, fornecimento de pescado nos padrões mínimos de qualidade, oferta de produto suficiente para suprir a demanda dos estabelecimentos e manutenção dos preços previamente acordados. Essa constatação remete ao que entendem Prahinski e Benton (2004), de que um fornecedor comprometido com o seu comprador buscará continuamente garantir o sucesso da relação, envidando esforços para satisfazer suas exigências e influenciando positivamente em seu desempenho.

Percebe-se, portanto, que os fornecedores de tilápia estão comprometidos com o relacionamento, pois buscam alcançar níveis mais elevados de integração, estão empenhados em entregar benefícios de valor agregado aos seus clientes (VIJAYASARATHY, 2010) e estão comprometidos em garantir que o relacionamento permaneça indefinidamente (MORGAN; HUNT, 1994), devido as vantagens obtidas pela parceria com o seu comprador (KNOW; SUH, 2004).

iii. Comunicação

A comunicação é caracterizada como uma efetiva comunicação interorganizacional pois existe interação ativa entre as peixarias e restaurantes com os seus principais fornecedores de tilápia, por meio da troca de informações rápidas e frequentes, especialmente em função do uso de ligação telefônica ou do aplicativo WhatsApp para tratar de assuntos relacionados ao fornecimento de pescado, referentes à quantidade, preço, qualidade e eventuais intercorrências que possam ocorrer e prejudicar o abastecimento de tilápia no dia ou na semana. Esses resultados confirmam o estudo realizado por Branska e Radova (2015) ao afirmarem

que o compartilhamento de informações em um relacionamento colaborativo entre comprador e fornecedor na indústria de pescado contribui para aprofundar a cooperação, objetiva agregar valor ao produto e promove um longo relacionamento entre eles.

Existe, portanto, um compartilhamento informal de informações relevantes e oportunas entre comprador e fornecedor (ANDERSON; NARUS, 1990), de forma constante e extremamente importante para que ocorra o desenvolvimento de um relacionamento eficaz entre os parceiros (JOSHI *et al.*, 2017), que depende não só do compartilhamento de informações, mas também da qualidade e da frequência em que são compartilhadas (AGARWAL; NARAYANA, 2020), contribuindo positivamente para que grande parte dos problemas e/ou conflitos que venham surgir possam ser resolvidos e possibilite a redução de incertezas em torno do relacionamento existente (AJI, 2016; AMBROSE *et al.*, 2008). Esses resultados confirmam o entendimento de Fynes e Voss (2002) e Zhong *et al.* (2016), quando afirmam que a comunicação eficaz é fundamental para que o comprador e fornecedor alcancem sucesso em seu relacionamento.

iv. Dependência

Em relação ao fator dependência, para a maioria dos restaurantes e peixarias existe um baixo grau de dependência no relacionamento com o seu principal fornecedor de tilápia, por este não ser exclusivo e por haver outros fornecedores de pescado na região. Esses achados estão de acordo com Ganesan (1994), ao afirmar que a disponibilidade de fornecedores alternativos reduz a dependência do comprador a um determinado fornecedor, aumentando, portanto, o poder do comprador. Batt (2003) e Vijayasarathy (2010) afirmam que o grau de dependência no relacionamento aumenta quando não existe nenhum ou há uma quantidade menor de parceiros alternativos disponíveis.

Como existe uma relação de proximidade, as peixarias e restaurantes priorizam manter o relacionamento com o seu principal fornecedor de tilápia, em virtude da confiança adquirida ao longo do tempo e do comprometimento que o fornecedor possui com a entrega de um produto de qualidade e com a prestação de um serviço eficiente. Esses achados confirmam o entendimento de Jena, Guin e Dash (2011) ao afirmarem que a dependência de uma empresa em um

relacionamento é decorrente da dificuldade de substituição do parceiro sem prejuízo ao desempenho da organização. Conforme Batt (2003), o grau de dependência entre comprador e fornecedor aumenta quando os resultados do relacionamento atual são maiores ou melhores que os resultados disponíveis em relacionamentos alternativos.

Além disso, as peixarias e restaurantes indicaram a possibilidade de negociar com outras empresas alternativas caso ocorram falhas recorrentes no fornecimento ou perda da qualidade do pescado, o que demonstra que apesar de priorizarem se relacionar com o seu principal fornecedor, existe um baixo grau de dependência entre eles.

Shi e Liao (2015), enfatizam que deve haver mútua dependência entre as empresas, objetivando uma relação ideal de ganha-ganha. Portanto, nenhuma empresa é independente, pois precisam desenvolver e manter relacionamentos com parceiros comerciais, onde os compradores contam com fornecedores para obter matérias-primas e os fornecedores contam com os compradores para comercializar a sua produção (BUCHANAN, 1992; VIJAYASARATHY, 2010; HUO *et al.*, 2019).

v. Relacionamento a longo prazo

As peixarias e restaurantes pretendem continuar se relacionando a longo prazo com o seu principal fornecedor de tilápia, mesmo ocorrendo um baixo grau de dependência entre eles, pois compreendem que estender o tempo de relacionamento trará benefícios nos aspectos relativos ao aumento da confiança mútua, à manutenção da padronização e da melhoria contínua na qualidade e no compromisso de entrega de pescado por parte de seu fornecedor. Porém, esse achado contradiz Jena *et al.* (2011) ao afirmarem que à medida que o comprador se torna dependente de seu fornecedor ocorre um aumento na intenção de manter o relacionamento de longo prazo para com o fornecedor. Entretanto, confirmam o entendimento de Joshi *et al.* (2017) e Morgan e Hunt (1994) de que a confiança e comprometimento entre os parceiros são construtos importantes para estabelecer um relacionamento de longo prazo.

Além disso, manter a continuidade do relacionamento irá proporcionar um maior engajamento dos parceiros em prol do alcance de objetivos mútuos

(ANDERSON; NARUS, 1990) e reduzirá a ocorrência de comportamentos oportunistas (MORGAN; HUNT, 1994).

Para os compradores, seus fornecedores têm demonstrado comprometimento com o relacionamento e com as questões de qualidade do pescado, portanto, para eles, desenvolver um relacionamento duradouro irá contribuir para o atendimento de suas expectativas e especificações, confirmando o entendimento de Lai, Cheng e Yeung (2005), de que os compradores devem promover um relacionamento estável e de longo prazo com seus fornecedores, pois a estabilidade do relacionamento contribui para que o fornecedor tenha compromisso com a qualidade do produto e (SONG *et al.*, 2012) favoreçam trocas mais previsíveis e confiáveis, compreendendo as necessidades e preferências do comprador e contribuindo para o aumento de sua eficiência de produção.

Além de continuar se relacionando a longo prazo, as peixarias e restaurantes têm a intenção de aumentar o volume de compra com o seu principal fornecedor de tilápia, entretanto esse aumento depende diretamente do crescimento significativo da demanda por pescado nos estabelecimentos compradores. Aji (2016) corrobora ao afirmar que o comprador dará continuidade ao relacionamento com o fornecedor quando se sentir confiante ou satisfeito em situações anteriores.

vi. Satisfação do relacionamento

As peixarias e restaurantes afirmaram estarem satisfeitas com o relacionamento estabelecido com o seu principal fornecedor de tilápia e pretendem prosseguir neste relacionamento comercial à longo prazo, pois para eles, seu fornecedor mantém uma relação de proximidade, de confiança, de comprometimento ao cumprir os acordos firmados e tem se empenhado em realizar entrega regular o ano inteiro, fornecendo serviço e pescado de qualidade. Esses achados corroboram Song, Liu e Wang (2012) e Hunt e Nevin (1974) ao argumentarem que quando os compradores estão satisfeitos com os produtos/serviços de uma empresa com quem se relacionam, serão fiéis e darão continuidade ao relacionamento comercial com ela. Também são confirmados por Helgesen (2007) que ao avaliar o grau de satisfação no relacionamento de empresas compradoras e fornecedoras de pescado norueguesas descobriu que os fornecedores devem entregar produtos e serviços de qualidade para atingir um alto nível de satisfação do comprador.

Nyaga, Whipple e Lynch (2010) mencionam que quanto maior o nível de satisfação com o relacionamento, maiores esforços serão dedicados à continuidade dele. Assim, a satisfação do relacionamento do comprador com um determinado fornecedor ao oferecer produto e serviço de qualidade e apresentar bom desempenho cria um significativo aumento da confiança nessa relação (AJI, 2016). Para isso, Mellat-Parast (2013) afirma que o fornecedor pode promover a satisfação no relacionamento com o seu comprador ao realizar práticas de gestão da qualidade para melhorar seu desempenho.

vii. Melhoria Contínua

Para as peixarias e restaurantes, seus fornecedores de tilápia estão, ao longo do tempo, melhorando a qualidade dos serviços e dos produtos fornecidos, quando cumprem com as exigências internas das organizações compradoras e melhoram a qualidade da tilápia a cada entrega, realizam o correto acondicionamento do pescado com o emprego da cadeia do frio, entregam um pescado mais fresco, cumprem com os prazos acordados, são pontuais na entrega do pescado e oferecem diferentes tamanhos e tipos de cortes da carne da tilápia como agregação de valor ao produto. Para as empresas compradoras essas práticas melhoradas no dia a dia contribuem para o aumento do grau de satisfação no relacionamento com o seu principal fornecedor de tilápia e trazem importantes benefícios de qualidade para que obtenham vantagem competitiva no mercado.

Esses achados corroboram estudos de Robinson e Malhotra (2005) e Zhang, Waszink e Wijngaard (2000) ao afirmarem que a qualidade é o critério mais importante na seleção de fornecedores, onde as organizações devem incentivar seus fornecedores no envolvimento da melhoria contínua, na busca de um relacionamento bem-sucedido e conseqüentemente na melhoria da qualidade. Para Johnston e Clark (2002), pequenos e sucessivos benefícios de melhorias contínuas devem ser alcançados por um longo período, ao invés de adotar uma mudança radical que irá gerar grandes melhorias, mas a curto e médio prazos. A melhoria contínua e o gerenciamento da cadeia de suprimentos são estratégias de gestão da qualidade que estabelecem um nível de parceria entre fornecedores e compradores (ZHANG *et al.*, 2011).

viii. Atendimento às especificações

Os restaurantes e peixarias tendem a concentrar em fornecedores de tilápia que são capazes de entregar o produto dentro das especificações previamente acordadas, em relação a garantia da qualidade do pescado, aos prazos de entrega, ao volume, preço e condições de pagamento, apresentando-se, portanto, satisfeitos quanto ao serviço prestado por seus fornecedores e quanto ao volume necessário de tilápia para atender a sua demanda de compra atual.

Para Kotler (2000), a satisfação está ligada diretamente à percepção do cliente em relação às expectativas de ter sido bem atendido pelo produto ou serviço. Portanto, é necessário que os fornecedores tenham conhecimento dos requisitos e expectativas de seus clientes para oferecer produtos e serviços que estejam em conformidade com o esperado (SADIKOGLU; OLCAY, 2014).

Para Kubitzka e Ono (2005), os varejistas de pescado (supermercados, peixarias, restaurantes, dentre outros), ao receberem o produto, focam nos parâmetros de qualidade para atenderem às exigências e preferências do consumidor/cliente e aos requisitos estabelecidos pelo órgão de vigilância sanitária e de saúde. Esses parâmetros estão relacionados à qualidade do pescado com excelente apresentação do produto (aparência geral e embalagem), adequadas condições de armazenamento e transporte e cumprimento aos prazos de entrega, volume, preço e condições de pagamento acordados.

4.4. Resumo Geral

Quanto à observação presencial, verifica-se que a maioria das peixarias e restaurantes está localizada na região do Plano Piloto, e todas as empresas dispõem de localização central e fácil acesso.

As peixarias atendem às condições higiênico-sanitárias e prestam um adequado atendimento ao cliente. Comercializam a tilápia principalmente na forma fresca/resfriada, tendo o filé como principal corte, porém não é a principal espécie comercializada na maioria delas. A grande maioria dos estabelecimentos realizam algum tipo de oferta e promoção da carne da tilápia para o dia ou semana.

Em relação aos restaurantes, a maioria não é especializada em pratos à base de tilápia, mas a espécie é a principal, dentre outros tipos de pescado, presente nos

cardápios, basicamente na forma de filé. Apenas a metade das empresas observadas realizam alguma promoção de pratos à base de tilápia.

Tanto as peixarias quanto os restaurantes não dispõem de informações sobre os benefícios de consumo da tilápia ou de qualquer outro tipo de pescado e sobre sua origem.

Quanto à observação na internet, verifica-se no Instagram, da maioria das peixarias e restaurantes, que a tilápia não é predominante em suas publicações, mas existe ao menos uma postagem sobre a espécie. A maioria das empresas apresenta pouca visibilidade na rede social, atualizando de forma semanal e não diária as postagens no *Feed* de seu perfil. Apesar disso, os restaurantes realizam uma quantidade maior de postagens do que as peixarias e interagem com os seus usuários, curtindo ou respondendo os comentários feitos em suas publicações.

As peixarias e restaurantes geralmente publicam fotos de produtos (pescado ou pratos), de seu estabelecimento comercial, ofertas e comunicados em geral. Além disso, grande parte das peixarias publicam informativos sobre a importância e benefícios nutricionais que o consumo de pescado traz à saúde.

Quanto à entrevista semiestruturada, verifica-se quanto aos fatores de relacionamento, que existe uma relação de confiança entre peixarias e restaurantes com o seu principal fornecedor de tilápia, de que os acordos verbais firmados serão cumpridos. A confiança gerada faz com que o fornecedor empregue esforços para honrar com o compromisso no cumprimento de prazo, qualidade, preço e atendimento da demanda por tilápia.

A comunicação ativa e frequente existente na relação comprador-fornecedor é utilizada no compartilhamento de informações referentes ao pedido do dia ou da semana e para solucionar eventuais problemas que possam ocorrer e prejudicar o fornecimento de pescado. Mesmo dispondo de uma relação próxima e confiável com seu principal fornecedor de tilápia, as peixarias e restaurantes se apresentam pouco dependentes da relação, uma vez que para a grande maioria, caso seu principal fornecedor falhe de modo recorrente no fornecimento ou perca a qualidade do pescado entregue, será feito contato com outros fornecedores de tilápia que atuam na região do Distrito Federal.

Mesmo com o baixo grau de dependência, os compradores pretendem continuar se relacionando a longo prazo e têm a intenção de aumentar o volume de compra com o seu principal fornecedor de tilápia, uma vez que entendem que existe

o comprometimento com a relação, fundamentada na mútua cooperação, e que estender o tempo de relacionamento trará benefícios e contribuirá para a melhoria contínua na qualidade do pescado.

O desejo de dar prosseguimento ao relacionamento à longo prazo comprova que as peixarias e restaurantes estão satisfeitas com a parceria firmada com o seu principal fornecedor de tilápia, pois este cumpre com os acordos firmados e tem se empenhado em realizar entrega regular o ano inteiro, fornecendo serviço e pescado de qualidade. Nesse ponto, a melhoria contínua, tanto dos produtos quanto dos serviços, realizada ao longo do tempo pelos fornecedores de tilápia contribui para o aumento do grau de satisfação dos compradores e de vantagem competitiva para estes frente a seus concorrentes.

Por fim, ficou claro que os restaurantes e peixarias estão satisfeitos e procuram manter o relacionamento com fornecedores que são capazes de entregar o produto dentro das especificações previamente acordadas, no que diz respeito aos prazos de entrega, volume, preço, condições de pagamento e garantia da qualidade do pescado.

4.4.1. Relação entre objetivos e os principais resultados

O Quadro 13 tem por objetivo relacionar os objetivos específicos dessa pesquisa aos principais resultados encontrados na coleta de dados primários.

Quadro 13 - Relação entre objetivos e seus principais resultados

Objetivos	Principais resultados
Caracterizar as operações de serviços das peixarias e restaurantes com seus clientes	Os restaurantes e as peixarias estão localizados na região central de Brasília e possuem fácil acesso.
	Prestam um bom atendimento e interagem com os seus clientes, porém a maioria das peixarias e apenas a metade dos restaurantes realizam promoções ou ofertas de tilápia ou pratos à base de tilápia.
	Os estabelecimentos não informam sobre os benefícios de consumo da tilápia e sobre a sua origem.
	Para a maioria dos estabelecimentos, a tilápia não é predominante em suas redes sociais.
	Existe uma baixa interação no Instagram das peixarias e restaurantes com os seus clientes ou usuários.
Compreender como funciona o relacionamento das peixarias e restaurantes com o seu principal	Existe uma parceria bem-sucedida, colaborativa e duradoura, de forma confiável e estabelecida pela vantagem mútua.

forneecedor de tilápia	Os compradores buscam manter um relacionamento próximo e contínuo com fornecedores que promovem a qualidade, que contribuem para a vantagem competitiva e que não causem ruptura na cadeia de fornecimento.
Identificar quais os principais fatores de relacionamento e práticas de gestão da qualidade são priorizados (ou não) pelas peixarias e restaurantes em sua relação com o seu principal fornecedor de tilápia	São priorizados os fatores confiança, compromisso, comunicação, satisfação e relacionamento a longo prazo. O fator dependência não influencia e não é priorizado no relacionamento, pois os compradores afirmam não serem dependentes do seu principal fornecedor de tilápia.

Fonte: Autoria própria.

5 CONCLUSÕES E SUGESTÕES

5.1. Considerações Finais

Aquicultura, como atividade agropecuária, tem sua importância econômica e está em pleno crescimento mundial. O Brasil é um gigante e acompanha essa tendência de crescimento e expansão da atividade aquícola no mercado nacional e internacional, com diversas condições, exigências e potencialidades para estar entre as lideranças mundiais de exportação de pescado. A tilápia é a espécie mais produzida no Brasil, representando 63,5% da produção nacional, e está distribuída em todas as regiões, especialmente no Sul e no Sudeste.

Devido Brasília possuir um expressivo consumo de pescado, sendo a tilápia a espécie de grande relevância econômica e a mais produzida no país, propôs-se compreender neste estudo a dinâmica do relacionamento entre peixarias e restaurantes (compradores) e seus principais fornecedores, tendo por foco o processo relacional entre eles e identificar os principais fatores de relacionamento e práticas de gestão da qualidade priorizados (ou não) pelas peixarias e restaurantes no relacionamento com o seu principal fornecedor de tilápia.

Para este estudo utilizou-se da abordagem qualitativa, por meio da aplicação de roteiros de observação presencial e pela internet e de entrevista semiestruturada junto às peixarias e restaurantes para identificar e compreender os principais fatores relacionais e práticas de gestão da qualidade percebido por eles e que contribuem para uma parceria bem-sucedida com o seu principal fornecedor de tilápia na região do Distrito Federal. Portanto, os métodos utilizados convergiram para os mesmos resultados necessários para o alcance dos objetivos da pesquisa.

De acordo com os resultados, em relação à caracterização dos participantes, nenhuma peixaria pertence a grandes redes ou franquias, porém identificou-se que um restaurante possui franquias de lojas e é especializado em pratos à base de tilápia em seu cardápio. A maioria desses estabelecimentos está localizada na região central de Brasília e são de fácil acesso. Por estarem bem localizados, são estabelecimentos que dispõem de ambiente e produtos diferenciados para um público disposto a pagar mais por produtos e serviço de qualidade. Essa região possui variedade gastronômica e turística, com grande fluxo de pessoas, deste

modo, infere-se que poderia contribuir com o aumento na promoção do consumo de tilápia tanto nas peixarias quanto nos restaurantes.

As peixarias e restaurantes atendem aos seus clientes, porém é necessário estabelecer um relacionamento mais próximo e instrutivo, no sentido de levantar as necessidades dos clientes para oferecer produtos e serviços superiores a demanda detectada, principalmente ao incentivar os clientes na compra e consumo de tilápia, pois conforme demonstrado, poucos estabelecimentos realizam promoções ou ofertas de tilápia ou pratos à base da espécie em suas instalações no dia a dia e não há informações sobre os seus benefícios de consumo ou até mesmo sobre a sua origem. Neste sentido, se fazem necessárias promoções que estimulem o aumento do consumo de tilápia no DF e no país, sejam divulgadas informações sobre seus benefícios e qualidade através de campanhas de conscientização com foco nos consumidores e divulgadas informações quanto à identidade e procedência do pescado.

Os resultados indicam que a tilápia não é a principal espécie comercializada e consumida na grande maioria das peixarias e restaurantes, respectivamente, apesar de estar presente em todos os estabelecimentos pesquisados, principalmente na forma de filé. É um peixe de carne branca que concorre com outras espécies como a merluza, o tradicional salmão e camarões (rosa e cinza) nas peixarias e com outras proteínas, como frangos, bovinos e suínos na maioria dos restaurantes.

Ademais, quanto à atuação na rede social Instagram, o estudo confirma que, para a maioria das peixarias e restaurantes, a tilápia não é predominante em suas publicações, porém, de forma ampla, a maioria das peixarias fazem posts sobre a importância e benefícios nutricionais que o consumo de pescado em geral traz à saúde do consumidor. Isto significa que a tilápia possui pouca relevância para a maior parte dos estabelecimentos pesquisados, da mesma forma quando observado presencialmente.

Quanto ao relacionamento das peixarias e restaurantes com o seu principal fornecedor de tilápia, existe uma parceria bem-sucedida, colaborativa e duradoura, de forma confiável e estabelecida pela vantagem mútua. Conforme demonstrado, os compradores buscam manter um relacionamento próximo e contínuo com fornecedores que promovem a qualidade, que contribuem para a vantagem competitiva e que não causem ruptura na cadeia de fornecimento.

Esforços dedicados pelos fornecedores demonstram que várias dimensões/fatores ou interações próximas (confiança, compromisso, comunicação e satisfação) complementam-se e estão fortemente correlacionados de forma a serem fatores-chaves para o alcance de um relacionamento colaborativo e benéfico, contribuindo para que os compradores estejam satisfeitos e busquem alcançar um relacionamento duradouro e de longo prazo.

Os resultados indicam que a adoção de práticas de gestão da qualidade pelos fornecedores de tilápia, como a melhoria contínua e o atendimento às especificações são indispensáveis para promover a qualidade e um relacionamento benéfico e satisfatório com seus compradores. Assim, os fornecedores de tilápia se esforçam para manter a parceria e se diferenciar da concorrência a partir dos serviços ofertados e da qualidade da tilápia entregue nas peixarias e restaurantes, pois entendem que a oferta de qualidade e serviço satisfatórios devem ser buscados diariamente, por meio da entrega regular e no prazo, volume, preço, fornecimento de pescado nos padrões mínimos de qualidade e agregação de valor a este, dentre outros fatores.

A pesquisa apresentou que o fator relacional de dependência, do ponto de vista dos compradores em seu principal fornecedor está diretamente relacionado ao cumprimento do acordo firmado, particularmente em relação à entrega do volume de pescado demandado e a manutenção dos padrões de qualidade exigidos. Portanto, existe um baixo grau de dependência no relacionamento, visto que a grande maioria dos compradores possuem contato com duas a três empresas fornecedoras de tilápia em sua lista.

Diante dos resultados, a pesquisa caracterizou as operações de serviços das peixarias e restaurantes com o seu principal fornecedor de tilápia, compreendeu como funciona esse relacionamento e identificou os principais fatores relacionais e práticas de gestão da qualidade priorizados pelos compradores, a qual evidenciou que estes procuram se diferenciar da concorrência e obter vantagem competitiva a partir da qualidade da tilápia comercializada e dos serviços ofertados, o que só pode ser alcançado através de fornecedores parceiros e comprometidos em cumprir com os acordos.

5.2. Limitações da pesquisa e sugestões de estudos futuros

A abordagem qualitativa desta pesquisa permitiu o alcance dos objetivos mesmo com uma amostra relativamente baixa para a quantidade de peixarias e restaurantes presentes no DF. Entretanto, com um número maior de amostragem e até mesmo considerando as peixarias de feiras livres, temporárias e de supermercados esta pesquisa pode ampliar seus resultados e consequentemente a confiabilidade da pesquisa.

Ressalta-se, portanto, a forte limitação na obtenção dos dados de pesquisa ao aplicar o roteiro de entrevista semiestruturada nas peixarias e restaurantes, pois geralmente quem é responsável pela compra de pescado nesses estabelecimentos é o próprio dono, que em virtude da falta de tempo e difícil acesso impossibilitou de aplicar o roteiro a uma quantidade maior de participantes.

Outra limitação importante refere-se à inexistência de dados recentes sobre o consumo e mercado de pescado em Brasília ou no DF, visto que o último trabalho dessa temática foi realizado em 2010 pelo Centro de informação e assessoria em comercialização de produtos pesqueiros da América Latina e Caribe (INFOPECA).

Este estudo limitou sua área de pesquisa para apenas o Distrito Federal, porém acredita-se que a abrangência de outros estados e até mesmo regiões agregaria mais resultados ao estudo relacional entre comprador-fornecedor na gestão da qualidade da tilápia, principalmente ao considerar os principais polos de consumo da tilápia no país e devido a espécie ser a mais cultivada, consolidando o Brasil como 4^o maior produtor mundial.

Por fim, tendo o contexto deste estudo o fator relacional entre comprador-fornecedor, extremamente importante na cadeia de fornecimento de pescado, essa pesquisa poderá ser ampliada a outras espécies de significativa relevância para a aquicultura brasileira, como por exemplo o tambaqui (*Colossoma macropomum*), camarão cinza (*Litopenaeus Vannamei*) e ostra de cultivo (*Crassostrea giga*).

5.3. Sugestões para organizações envolvidas na produção e comércio da tilápia

O papel de atuação das organizações envolvidas na produção e comércio da tilápia deve ser ampliado visando orientar e estimular as empresas varejistas, como envolvidas no comércio de tilápia no Distrito Federal para que realizem uma quantidade maior de promoções e ofertas, orientem e divulguem aos seus clientes sobre os benefícios de consumo da espécie ou de qualquer outro peixe de cultivo, divulguem formas simples de preparo com material distribuído nas peixarias e informem sobre a origem da espécie, indicando que o pescado é proveniente de cultivo e que foi produzido de forma sustentável. Essas ações devem ser realizadas não apenas no período da Semana Santa (Quaresma) ou na Semana do Pescado, onde o volume de venda de peixes, moluscos e crustáceos aumenta em todo o país, mas também de forma cotidiana para que estimule um maior consumo e consequentemente aumente a produção de tilápia no DF, que tem potencial gigante de crescimento e o torne independente do abastecimento proveniente de outros estados e regiões brasileiras.

Por fim, é importante que essas organizações percebam que estão ativas no comércio de tilápia do DF empresas que prezam pela qualidade e estão comprometidas no relacionamento comprador-fornecedor, portanto, novas empresas que pretendam envolver-se no comércio de tilápia precisam adquirir essas capacidades para se tornarem competitivas no mercado.

5.4. Sugestões de políticas públicas

Faz-se necessário a elaboração de um novo diagnóstico sobre o consumo e mercado de pescado no Distrito Federal, para que os governos Federal e do DF disponham de dados atualizados sobre a real demanda e como funciona o comércio de tilápia e de outras espécies nas diversas regiões administrativas do DF, visando elaborar políticas públicas adequadas e necessárias para o desenvolvimento da tilapicultura na região.

Tanto o Governo do Distrito Federal quanto o Governo Federal, por meio do Ministério da Pesca e Aquicultura, recriado em janeiro de 2023, devem envidar esforços no sentido de estimular o consumo de tilápia em Brasília, devido a capital

ser um importante polo consumidor de pescado no país. Podem ser realizadas campanhas e distribuídos informativos durante o ano inteiro para orientar o consumidor sobre os benefícios do consumo de peixe de cultivo para uma vida mais saudável, incluindo divulgação nos estabelecimentos varejistas de pescado, na televisão, nas mídias sociais, nas escolas e em outros locais de ampla abrangência.

Por fim, faz-se necessária a discussão de políticas públicas que apoiem o desenvolvimento da produção de tilápia no DF e possibilite aos produtores rurais obter maior competitividade em sua atividade frente a outros estados como por exemplo, o Paraná, São Paulo e Goiás.

REFERÊNCIAS

- AGARWAL, U.; NARAYANA, S. A. Impact of relational communication on buyer–supplier relationship satisfaction: role of trust and commitment. **Benchmarking: An International Journal**, v. 27, n. 8, p. 2459-2496, 2020.
- AHIRE, S. L.; GOLHAR, D. Y.; WALLER, M. A. Development and Validation of TQM Implementation Constructs. **Decision Sciences**, v. 27, n. 1, p. 23–56, 1996.
- AJI, J. M. M. Exploring Farmer-Supplier Relationships in the East Java Seed Potato Market. **Agriculture and Agricultural Science Procedia**, v. 9, p. 83–94, 2016.
- ALBUQUERQUE, U. P. de; LUCENA, R. F. P. de; ALENCAR, N. L. Métodos e técnicas para coleta de dados etnobiológicos. In: ALBUQUERQUE, U. P. de; LUCENA, R. F. P. de; CUNHA, L. V. F. C. da. (Orgs.). **Métodos e técnicas na pesquisa etnobiológica e etnoecológica**. Recife, PE: NUPPEA, 2010. p. 41-64.
- Alves, F. G., Costa, H. S., & Perinotto, A. R. C. (2017). 7. Instagram como ferramenta para fidelização de clientes: Fotografia, Redes Sociais e Turismo. *Marketing & Tourism Review*, 2(2).
- AMBROSE, E. et al. Communication media selection in buyer-supplier relationships. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 28, n. 4, p. 360-379, 2008.
- ANDERSON, J. C.; NARUS, J. A. A model of the distributor’s perspective os distributor-manufacturer working relationship. **Journal of Marketing**, v. 48, n. 4, p. 62–74, 1984.
- ANDERSON, J. C.; NARUS, J. A. A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships. **Journal of Marketing**, v. 54, n. 1, p. 42, 1990.
- AZEVEDO, C. E. F.; OLIVEIRA, L. G. L.; GONZALEZ, R. K.; ABDALLA, M. M. A estratégia de triangulação: objetivos, possibilidades, limitações e proximidades com o pragmatismo. **VI ENCONTRO DE ENSINO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE**. Brasília/DF, 2013.
- BARCELOS, M. A. R. Avaliação da eficiência de comunicação em redes sociais digitais: Uma análise exploratória do cenário de empresas brasileiras. Dissertação de Mestrado, FGV-EAESP, 2010.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BARROSO, R. M.; PINCINATO, R.; MUNOZ, A. O mercado da tilápia - 2º trimestre de 2017. Informativo Mercado da Tilápia, **Embrapa Pesca e Aquicultura**, Edição Especial (11). 2017.

BARROSO, R. M. et al. Diagnóstico da cadeia de valor da tilapicultura no Brasil. Brasília, DF: Embrapa, 181 p. 2018.

BATT, P. J. Examining the performance of the supply chain for potatoes in the Red River Delta using a pluralistic approach. **Supply Chain Management: An International Journal**, v. 8, n. 5, p. 442–454, 2003.

BENTON, W. C.; MALONI, M. The influence of power driven buyer/seller relationships on supply chain satisfaction. **Journal of Operations Management**, v. 23, n. 1, p. 1–22, 2005.

BHUIYAN, N.; BAGHEL, A. (2005). An overview of continuous improvement: from the past to the present. *Management Decision*, 43(5), 761-771. <http://dx.doi.org/10.1108/00251740510597761>.

BLACK, S. A.; PORTER, L. J. Identification of the critical factors of TQM. **Decision sciences**, v. 27, n. 1, p. 1-21, 1996.

BORGES, A. M. **O Mercado do Pescado em Brasília**. Proyecto Mejoramiento del acceso a los mercados de productos pesqueros y acuícolas de la Amazonia. Infopesca. Montevideo, Uruguay. 2010.

BORGES, A.M.; BERTHIER, F. M. **Criação de tilápias**. 3ª edição. Brasília: EMATER-DF, 56 p. 2019.

BRANSKA, L.; RADOVA, B. Possibilities of Deepening Cooperation with Suppliers Based on the CPFMR Method in a Company Producing and Supplying Fish and Fish Products - Case study. *In: Carpathian Logistics Congress*, CLC 2015. República Checa. 4 a 6 de novembro 2015.

BRASIL. (2017). Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA). Decreto Nº 9.013, de 29 de março de 2017. Regulamento da Inspeção de Industrial e Sanitária de Produtos de Origem Animal – RIISPOA. Diário Oficial da União. Brasília (DF).

BUAINAIN, A.M.; ALVES, E.; SILVEIRA, J.M.; NAVARRO, Z. **O mundo rural no Brasil do século 21**. A formação de um novo padrão agrário e agrícola. Brasília, Embrapa/Instituto de Economia da Unicamp. 2014. 1182 p.

BUCHANAN, L. The Relationships: of Goals Organizational. **Journal of Marketing Research**, v. 29, n. 1, p. 65-75, 1992.

BUTT, A. S.; SHAH, S. H. H.; SHEIKH, A. Z. Is guanxi important in a buyer-supplier relationship? Case of Chinese logistics industry. *Journal of Asia Business Studies*, v. 14, n. 1, p. 1-14, 2020.

CARVALHO, Luciana Menezes; BARICHELLO, Eugenia Mariano da Rocha. Legitimação das organizações no ecossistema digital. In: RUBLESCKI, Anelise; BARICHELLO, Eugenia Mariano da Rocha (Orgs.). *Ecologia da Mídia*. Santa Maria: FACOS, 2013.p.61-77.

CASTRO, N. R. et al. The Brazilian agribusiness labor market: measurement, characterization and analysis of income differentials. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 58, n. 1, p 1-20, 2020.

CEPEA – Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada. **PIB do Agronegócio Brasileiro**. Piracicaba, SP: CEPEA. Disponível em: <https://www.cepea.esalq.usp.br/br/pib-do-agronegocio-brasileiro.aspx>. Acesso em: 02 set. 2021.

CODEPLAN, Companhia de Planejamento do Distrito Federal. **Atlas do Distrito Federal**. Brasília, 2020. Disponível em <https://www.codeplan.df.gov.br/atlas-do-distrito-federal-2020/>. Acesso em: out. 2021.

CONAB - COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO. AgroConab, Brasília, DF, v. 1, n. 10, jan/fev. 2022.

CORRÊA, D.S; SILVA, N.F; ALE, V.M.M. Inspeção da qualidade do pescado fresco na principal feira da Capital Amazonense, Manaus-AM. *Research, Society and Development*, v. 11, n. 13. 2022.

DAVISON, S; GORDON, J. L; ROBISON, J. A. Studying continuous improvement from a knowledge perspective. *Knowledge-Based Systems* v. 18, p. 197-206, 2005.

DEAN, J. W.; BOWEN, D. E. Management theory and total quality: improving research and practice through theory development. **Academy of management review**, v. 19, n. 3, p. 392-418, 1994.

DELLANA, A. S; KROS, F. J. (2014). An exploration of quality management practices, perceptions and program maturity in the supply chain. **International Journal of Operations & Production Management**, 34(6), 786-806.

DISTRITO FEDERAL. Instrução Normativa nº 16, de 23 de maio de 2017. Dispõe sobre os requisitos técnicos de Boas Práticas e de Procedimentos Operacionais Padronizados para os Estabelecimentos Comerciais de Alimentos e para os Serviços de Alimentação, a fim de garantir as condições higiênico sanitárias dos alimentos. Diário Oficial do Distrito Federal, Brasília, DF, 23 mai. 2017. Disponível em: http://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/91e623e116984c1fb1dafa2c3c91d4eb/Instru_o_Normativa_16_23_05_2017.html. Acesso em: 20 nov. 2022.

DONEY, M.; CANNON, J. P. Trust Examination of the Nature of in Buyer-Seller Relationship for assistance. **Journal of Marketing**, v. 61, n. 2, p. 35–51, 1997.

EISENHARDT, K. M. Building Theories from Case Study Research. **Academy of Management Review**. v. 14, n. 4, p. 532-550, 1989.

EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. Informativo Comércio Exterior da Piscicultura. Edição 5 (Trimestre 1/2021). Abr. 2021.

EMERSON, R.M. Power-dependence relations, **American Sociological Review**, v. 27, n. 1, p. 31-41. 1962.

FAO. Food and Agriculture Organization of the United Nations. **The State of World Fisheries and Aquaculture: Towards Blue Transformation**. Roma. 266 p. 2020.

FERNANDES, A. C. et al. Supply chain management and quality management integration. **International Journal of Quality & Reliability Management**, v. 34, n. 1, p. 53–67, 2017.

FLICK, U. Introdução à pesquisa qualitativa. Tradução Joice Elias Costa. 3. Ed. – Porto Alegre: Artmed, 2009. 405 p.

FOSTER JR. S. T. Towards an understanding of supply chain quality management. **Journal of Operations Management**. v. 26, n. 4, p. 461-467, 2008.

FYNESS, B., VOSS, C. The moderating effect of buyer-supplier relationships on quality practices and performance. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 22, n. 6, p. 589-613, 2002.

FYNES, B.; VOSS, C.; BÚRCA, S. The impact of supply chain relationship dynamics on manufacturing performance. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 25, n. 1, p. 6-19, 2005.

GABRIEL, Martha. Marketing na Era Digital: conceitos, plataformas e estratégias. São Paulo: Novatec, 2010.

GANESAN, S. Determinants of Long-Term in Buyer-Seller Orientation Relationships. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 2, p. 1-19, 1994.

GELDERMAN, C. J. et al. Social capital, power and information sharing – evidence from the Dutch meat processing industry. **British Food Journal**, v. 122, n. 11, p. 3343-3360. 2020.

GERHARDT, T. E.; RAMOS, I. C. A.; RIQUELMO, D. L.; SANTOS, D. L. Unidade 4 – Estrutura do projeto de pesquisa. In: GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (Orgs.). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. cap. 4, p. 65-88.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5ª. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GLAVEE-GEO, R; ENGELSETH, P. Seafood export as a relationship-oriented supply network: Evidence from Norwegian seafood exporters. **British Food Journal**, v. 120, n. 4, p. 914-919, 2018.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de administração de empresas**, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995a.

GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de empresas**, v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995b.

GRAÇA, S. S.; BARRY, J. M.; DONEY, P. M. Performance outcomes of behavioral attributes in buyer-supplier relationships. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 30, n. 7, p. 805-816, 2015.

HAMRI, M.; OUARITI, Z. O; RHAROUBI, I. Buyer-Supplier Relationship Quality in Morocco Context: Qualitative Study. *Logistiqua*, p.1-6. 2019.

HOETKER, G. How much you know versus how well I know you: selecting a supplier for a technically innovative component. **Strategic Management Journal**, v. 26, n. 1, p. 75-96, 2005.

HOLLAND, C. P. Cooperative supply chain management: the impact of interorganizational information systems. **The Journal of Strategic Information Systems**, v. 4, n. 2, p. 117-133. 1995.

HONG, J; ZHANG, Y; DING, M. (2018). Sustainable supply chain management practices, supply chain dynamic capabilities, and enterprise performance. **Journal of Cleaner Production**, 172, 3508-3519.

HUNT, S. D.; NEVIN, J. R. Power in a channel of distribution: sources and consequences. **Journal of Marketing Research**, v. 34, n. 2, p. 186-193. 1974.

HUO, B. et al. The dilemma of inter-organizational relationships: Dependence, use of power and their impacts on opportunism. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 39, n. 1, p. 2-23, 2019.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Estimativas de população residentes no Brasil e Unidades da Federação**. 2019. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/9103-estimativas-de-populacao.html?edicao=25272&t=resultados>. Acesso: out. 2021.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa Pecuária Municipal**. Rio de Janeiro: IBGE, 2019. Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=784>>. Acesso em: set. 2021.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa Pecuária Municipal**. Rio de Janeiro: IBGE, 2020. Disponível em: <<https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=784>>. Acesso em: set. 2021.

IZUMI, Paulo Kazuhiro; SANTOS, Joseane Silva. Marketing na Internet–os Desafios de uma Loja Virtual de Roupas e Acessórios Femininos. **MOMENTUM**, v. 1, n. 11, p. 113-136, 2017.

JENA, S; GUIN, K. K; DASH, S. B. (2011). Effect of relationship building and constraint-based factors on business buyers' relationship continuity intention: a study on the Indian steel industry. *Journal of Indian Business Research*, 3(1), 22-42.

JIANG, Z.; HENNEBERG, S. C.; NAUDÉ, P. Supplier relationship management in the construction industry: the effects of trust and dependence. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 27, n. 1, p. 3-15, 2012.

JOHNSTON, R; CLARK, G. *Administração de operações de serviço*. São Paulo: Atlas, 2002.

JOSHI, S. et al. To examine the relationships between supplier development practices and supplier-buyer relationship practices from the supplier's perspective. **Benchmarking: An International Journal**, v. 12, n. 10, p. 1084-1104. 2017.

KATAIKE, J. et al. Measuring chain performance beyond supplier-buyer relationships in agri-food chains. **Supply Chain Management**, v. 24, n. 4, p. 484-497, 2019.

KAYNAK, H.; HARTLEY, J. L. A replication and extension of quality management into the supply chain. **Journal of Operations Management**, v. 26, n. 4, p. 468-489, 2008.

KHAN, S. A; LIANG, Y; SHAHZAD, S. (2015). An Empirical Study of Perceived Factors Affecting Customer Satisfaction to Re-Purchase Intention in Online Stores in China. **Journal of Service Science and Management**, 08(03), 291-305.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10 ed. São Paulo: Novo Milênio, 2000.

KOTLER, Philip; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 12. Ed. São Paulo: Pearson Hall, 2006.

KUBITZA, F. Aquicultura no Brasil: Principais espécies, áreas de cultivo, rações, fatores limitantes e desafios. **Panorama da Aquicultura**. Vol. 25. Jul-Ago. 2015.

KUBITZA, F; ONO, E. A. Percepções sobre a qualidade dos produtos de pescado. **Panorama da Aquicultura**. Vol. 15. Jan-Fev. 2005.

KUEI, C. H.; MADU, C. N. Identifying Critical Success Factors for Supply Chain Quality Management (SCQM). **Asia Pacific Management Review**, v. 6, n. 4, p. 409-423, 2001.

KWON, Ik-Whan G.; SUH, Taewon. Factors affecting the level of trust and commitment in supply chain relationships. **Journal of Supply Chain Management**, v. 40, n. 1, p. 4-14, 2004.

LAMBERT, D. M.; COOPER, M. C. Issues in supply chain management. **Industrial Marketing Management**, v. 29, n. 1, p. 65-83, 2000.

LAMBERT, D. M.; STOCK, J. R.; ELLRAM, L. M. **Fundamentals of Logistics Management**. Boston: Irwin/McGraw-Hill, 1998.

LAVILLE, Christian; DIONNE, Jean. **A construção do saber: manual de metodologia de pesquisa em ciências humanas**. Belo Horizonte (MG): Editora UFMG, 1999.

LAI, K. H.; CHENG, T. C. E.; YEUNG, A. C. L. Relationship stability and supplier commitment to quality. **International Journal of Production Economics**, v. 96, n. 3, p. 397-410, 2005.

LEONHARDT, J. H.; CAETANO FILHO, M.; FROSSARD, H.; MORENO, A. M. Características morfológicas, rendimento e composição do filé de tilápia do Nilo, *Oreochromis niloticus*, da linhagem tailandesa, local e do cruzamento de ambas. **Seminário: Ciências Agrárias**, Londrina, v. 27, n. 1, p. 125–132, 2006.

LIN, C.; KUEI, C. H.; CHAI, K.W. Identifying critical enablers and pathways to high performance supply chain quality management. **International Journal of Operations & Production Management**. v. 33, n. 3, p. 347–370, 2013.

LUCA, D; GALEAZZI, T.L. **O Instagram como estratégia de marketing digital na empresa nutrativa**. (Trabalho de Conclusão de Curso). Instituto Federal de Santa Catarina. São Lourenço do Oeste. 2019.

LUMMUS, R. R.; VOKURKA, R. J. Defining supply chain management: a historical perspective and practical guidelines. **Industrial Management & Data Systems**, v. 99, n. 1, p. 11–17, 1999.

MACHADO, J.G.C.F.; NANTES, J.F.D. A visão institucional do processo de rastreabilidade da carne bovina. In: SBI-AGRO. Anais. Santarém: APDTICA; 2004. p.11.

MACIEL, E.S. **Perspectiva do consumidor perante produto proveniente da cadeia produtiva de tilápia do Nilo rastreada (*Oreochromis niloticus*) – consumo de pescado e qualidade de vida**. 305 p. Tese. (Doutorado em Ciências) - Centro de Energia Nuclear da Agricultura, Universidade de São Paulo, Piracicaba, 2011.

MALHOTRA, D; LUMINEAU, F. (2011). Trust and Collaboration in the Aftermath of Conflict: The Effects of Contract Structure. **The Academy of Management Journal**. 54.

MATIAS-PEREIRA, J. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 4ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2019.

MATOPOULOS, A. et al. A conceptual framework for supply chain collaboration: empirical evidence from the agri-food industry. **Supply Chain Management: An International Journal**, v. 12, n. 3, p. 177-186, 2007.

MELLAT-PARAST, M. Supply chain quality management: an inter organizational

learning perspective. **International Journal of Quality & Reliability Management**, v. 30, n. 5, p. 511–529, 2013.

MENTZER, J. T. et al. Defining Supply Chain Management. **Journal of Business Logistics**, v. 22, n. 2, p. 1-25, 2001.

MILANEZ, A.Y.; GUIMARÃES, D.D.; MAIA, G.B.S.; MUÑOZ, A.E.P.; PEDROZA FILHO, M.X. Potencial e barreiras para a exportação de carne de tilápias pelo Brasil. **BNDES Setorial**, Rio de Janeiro, v. 25, n. 49, p. 155-213. 2019.

MINAYO, M. C. S. **Técnicas de pesquisa**: entrevista como técnica privilegiada de comunicação. In: _____. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. 12^a. ed. São Paulo: Hucitec, p. 261- 297. 2010.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO – MAPA. **Projeções do Agronegócio** – Projeções de longo prazo (Brasil 2019/20 a 2029/30). Edição 11. Brasília, DF. 2020.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO – MAPA. **Projeções do Agronegócio** – Projeções de longo prazo (Brasil 2020/21 a 2030/31). Brasília, DF. 2021.

MLABS. 7 dicas para criar uma bio do Instagram que desperta a atenção dos usuários. 2022. Disponível em: [https:// https://www.mlabs.com.br/blog/bio-do-instagram](https://www.mlabs.com.br/blog/bio-do-instagram). Acesso em: 02 de nov. 2022.

MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The commitment-trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 3, p. 20–38, 1994.

MOUTELLA, Cristina. Fidelização de clientes como diferencial competitivo, São Paulo, 2004.

NAGATI, H.; REBOLLEDO, C. Supplier development efforts: the suppliers' point of view. **Industrial Marketing Management**, v. 42, n. 2, p. 180-188. 2013.

NOBI, M.N.U. et al. Social capital and product quality: a study of shrimp value chain in Bangladesh. **International Journal Value Chain Management**, v. 8, n. 3, p.191-206. 2017.

NYAGA, G. N.; WHIPPLE, J. M.; LYNCH, D. F. Examining supply chain relationships: Do buyer and supplier perspectives on collaborative relationships differ? **Journal of Operations Management**, v. 28, n. 2, p. 101–114, 2010.

ODONGO, W. et al. Performance perceptions among food supply chain members: A triadic assessment of the influence of supply chain relationship quality on supply chain performance. **British Food Journal**, v. 118, n.7, p. 1783-1799. 2016.

PARENTE, Juracy; BARKI, Edgard. 2014. Varejo no Brasil: gestão e estratégia. São Paulo: Atlas.

PAULRAJ, A.; CHEN, I. J.; LADO, A. A. An empirical taxonomy of supply chain management practices. **Journal of Business Logistics**, v. 33, n. 3, p. 227-244. 2012

PEDROZA FILHO, M. X. et al. Caracterização da cadeia produtiva da tilápia nos principais polos de produção do Brasil. **Boletim de Pesquisa e Desenvolvimento**. Palmas: EMBRAPA, 2020a.

PEDROZA FILHO, M. X. et al. O mercado de peixes da piscicultura no Brasil: estudo do segmento de supermercados. **Boletim de Pesquisa e Desenvolvimento**. Palmas: EMBRAPA, 2020b.

PEIXEBR-ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PISCICULTURA. Anuário 2019 da Piscicultura. Disponível em:<<https://www.peixebr.com.br/Anuario2019/AnuarioPeixeBR2019.pdf>/. Acesso em: 01 out. 2021.

PEIXEBR-ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PISCICULTURA. Anuário 2020 da Piscicultura. Disponível em:< <https://www.peixebr.com.br/anuario-2020/>/. Acesso em: 01 out. 2021.

PEIXEBR-ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PISCICULTURA. Anuário 2021 da Piscicultura. Disponível em:<<https://www.peixebr.com.br/anuario-2021/>/. Acesso em: 10 nov. 2022.

PEIXEBR-ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PISCICULTURA. Anuário 2022 da Piscicultura. Disponível em:< <https://www.peixebr.com.br/anuario2022/>/. Acesso em: 10 nov. 2022.

PEROVANO, D. G. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. Curitiba: intersaberes, 2016.

PIGATTO, G. et al. Competitiveness and social network of Brazilian fish farmers. **Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies**, v. 10 n. 2, p. 237-252. 2020.

PRABU, E. et al. An Excellent Candidate Species for World Aquaculture: A Review. *Annual Research & Review in Biology* 31(3), p. 1-14, 2019.

PRAHINSKI, C.; BENTON, W. C. Supplier Evaluations: Communication Strategies to Improve Supplier Performance. **Journal of Operations Management**, v. 22, n. 1, p. 39-62, 2004.

PROETTI, S. As pesquisas qualitativa e quantitativa como métodos de investigação científica: um estudo comparativo e objetivo. *Revista Lumen*, v. 2, n. 4. p. 1-23, 2017.

QUANG, H. T. et al. An extensive structural model of supply chain quality management and firm performance. **International Journal of Quality & Reliability Management**, v. 33, n. 4, p. 444-464, 2016.

RECUERO, Raquel. Redes sociais na internet. Porto Alegre: Sulina, 2014.

REVILLA, E.; SAENZ, M. J. The impact of risk management on the frequency of supply chain disruptions: A configurational approach. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 37, p. 557-576, 2017.

ROBINSON, C. J.; MALHOTRA, M. K. Defining the concept of supply chain quality management and its relevance to academic and industrial practice. **International Journal of Production Economics**, v. 96, n. 3, p. 315-337, 2005.

ROSS, D. F (1998). Meeting the Challenge of Supply Chain Management. In: *Competing Through Supply Chain Management*. Springer, Boston, MA.

RYU, I. I.; SOH, S.; KOO, C. The role of partnership in supply chain performance. **Industrial Management & Data Systems**. V. 109, n. 4, p. 496-514, 2009.

SADIKOGLU, E; OLCAY, H. (2014). The Effects of Total Quality Management Practices on Performance and the Reasons of and the Barriers to TQM Practices in Turkey. **Advances in Decision Sciences**. 2014. 1-17.

SAMADDAR, A. (2022). Recent Trends on Tilapia Cultivation and Its Major Socioeconomic Impact among Some Developing Nations: A Review. **Asian Journal of Fisheries and Aquatic Research**. 16(4), p. 1-11, 2022.

SCHULTER, E.P. **Competitividade do Complexo Agroindustrial da Tilápia do Distrito Federal**. 149 p. Dissertação. (Mestrado em Agronegócio) – Faculdade de Agronomia e Veterinária, Universidade de Brasília, Brasília, 2018.

SCHULTER, E.P. VIEIRA FILHO, J.E.R. **Evolução da Piscicultura no Brasil: diagnóstico e desenvolvimento da cadeia produtiva da tilápia**. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – Ipea. Brasília. 42p. 2017.

SEBRAE – SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa**. Brasília: Sebrae, 2013.

SEBRAE – SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Criação de tilápias em tanques escavados**. Natal: Sebrae, 2014.

SEBRAE – SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Ideias de Negócios Peixaria**. Brasília: Sebrae, 2018.

SHI, X.; LIAO, Z. Inter-firm dependence, inter-firm trust, and operational performance: The mediating effect of e-business integration. **Information & Management**, v. 52, n. 8, p. 943- 950, 2015.

SILA, I.; EBRAHIMPOUR, M.; BIRKHOLZ, C. Quality in supply chains: an empirical analysis. **Supply Chain Management: An International Journal**, v. 11, n. 6, p. 491–502, 2006.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de**

Dissertação. 4ª edição ed. Florianópolis: UFSC, 2005. 138 p.

SILVA, F. R.; ANGELONI, M. T. Redes sociais digitais na comunicação das organizações: um estudo de caso em uma incubadora em Florianópolis. REUNA, Belo Horizonte, v. 15, n. 3, p. 69-84, Set. – Dez. 2010.

SILVA, L. M. et al. Determinação de índices morfométricos que favorecem o rendimento industrial de filés de tilápia (*Oreochromis niloticus*). **Bol. Inst. Pesca.** São Paulo, 42(1): 252–257. 2016.

SILVEIRA, D. T.; CÓRDOVA, F. P. Unidade 2 – A pesquisa científica. In: GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (Orgs.). **Métodos de pesquisa.** Porto Alegre: UFRGS, 2009. cap. 2, p. 31-42. 2009.

SOARES, A.; SOLTANI, E.; LIAO, Y. Y. The influence of supply chain quality management practices on quality performance: an empirical investigation. **Supply Chain Management**, v. 22, n. 2, p. 122-144. 2017.

SONG, Y.; LIU, Q.; WANG, T. Impact of business relationship functions on relationship quality and buyer's performance. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 27, n. 4, p. 286-298. 2012.

SORIANO, F.R. et. al. Análise da importância da aplicação da melhoria para o desempenho de empresas de manufatura. In: SIMPEP XVIII, 2011, BAURU. Anais.... Bauru: UNESP, 2011.

SOUSA, L. F. F et al. O Impacto Das Redes Sociais No Consumo De Moda Na Perspectiva Das Consumidoras. 2015. XXXV Encontro Nacional De Engenharia De Produção.

SOUZA, M.L.R. 2002. Comparação de seis métodos de filetagem, em relação ao rendimento de filé e de subprodutos do processamento da tilápia do Nilo (*Oreochromis niloticus*). **Revista Brasileira de Zootecnia**, Brasília, 31(3): 1076-1084.

STAKE, R. E. The art of case study research. Thousand Oaks: Sage, 1995.

STERNE, Jim. Métricas em mídias sociais: como medir e otimizar seus investimentos em marketing. Tradução: Celso Roberto Paschoa. São Paulo: Nobel, 2011.

TALIB, F.; RAHMAN, Z.; QURESHI, M. N. A study of total quality management and supply chain management practices. **International Journal of Productivity and Performance Management**, v. 60, n. 3, p. 268–288, 2011.

THOMAZ, G. M.; BIZ, A. A.; GÂNDARA, J. M. G. Innovación en la promoción turística en medios y redes sociales: Un estudio comparativo entre destinos turísticos. **Estudios y perspectivas en turismo**, v. 22, n. 1, p. 102-119, 2013.

- TINOCO, M.A.C; RIBEIRO, J.L.D. Estudo qualitativo dos principais atributos que determinam a percepção de qualidade e de preço dos consumidores de restaurantes *a la carte*. *Gestão da Produção*. São Carlos, v. 15, n.1, p. 73-87, jan.-abr. 2008.
- TOLEDO, J.C. et. al. *Qualidade: Gestão e Métodos*. Rio de Janeiro: LTC, 2014.
- TORRES, Claudio. *A Bíblia do Marketing Digital*. São Paulo: Novatec Editora, 2009.
- TRIOLA, M.F. *Introdução à Estatística*. 12ª edição, Rio de Janeiro: LTC, 2017.
- VALE, H. F. Vínculos local-global no regime alimentar: história global e a internacionalização do agronegócio brasileiro. *Revista Brasileira de Política Internacional* [online]. 2018, v. 61, n. 1. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/0034-7329201800110>>. Acesso em: 01 set. 2021.
- VENTURA, M. M. O estudo de caso como modalidade de pesquisa. **Revista SoCERJ**, v. 20, n. 5, p. 383-386, 2007.
- VIJAYASARATHY, L. R. Supply integration: An investigation of its multidimensionality and relational antecedents. **International Journal of Production Economics**, v. 124, n. 2, p. 489–505, 2010.
- VOSS, C.; TSIKRIKTSIS, N.; FRONLICH, M. Case Research in Operations Management. **International Journal of Operations e Production Management**, v. 22, n. 2, p.195-219. 2002.
- WANG, C. L.; SHI, Y.; BARNES, B. R. The role of satisfaction, trust and contractual obligation on long-term orientation. **Journal of Business Research**, v. 68, n. 3, p. 473–479, 2015.
- WILSON, D. T. An integrated model of buyer-seller relationships. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 23, n. 4, p. 335–345, 1995.
- YANG, F.; ZHANG, X. The impact of sustainable supplier management practices on buyer-supplier performance: An empirical study in China. **Review of International Business and Strategy**, v. 27, n. 1, p. 112-132. 2017.
- YAWAR, S. A.; SEURING, S. Reviewing and conceptualizing supplier development. **Benchmarking: An International Journal**, v. 27, n. 9, p. 2565-2598. 2020.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Tradução Daniel Grassi. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.
- YU, Y.; HUO, B. Supply chain quality integration: relational antecedents and operational consequences. **Supply Chain Management: An International Journal**, v. 23, n. 3, p. 188-206, 2018.
- YUAN, Y. et al. Technical efficiency of different farm sizes for tilapia farming in China. **Aquaculture Research**, n. 51, p. 307-315, 2020.

ZAPPELLINI, M. B.; FEUERSCHÜTTE, S. G. O Uso da Triangulação na Pesquisa Científica Brasileira em Administração. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 16, n. 2, p. 241-273, 2015.

ZENG, J.; ANH, P. C; MATSUI, Y. Supply chain quality management practices and performance: an empirical study. **Operation Management Research**, v. 6, ns 1/2, p. 19-31. 2013.

ZHANG, Z.; WASZINK, A.; WIJNGAARD, J. An instrument for measuring TQM implementation for Chinese manufacturing companies. **International Journal of Quality & Reliability Management**, v. 17, n. 7, p. 730–755, 2000.

ZHANG, L. et al. A few measures for ensuring supply chain quality. **International Journal of Production Research**, v. 49, n. 1, p. 87–97, 2011.

ZHONG, J. et al. Supply chain quality management: An empirical study. **Internacional Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 28, n. 11, p. 2446–2472, 2016.

ZIGGERS, G. W.; TRIENEKENS, J. Quality assurance in food and agribusiness supply chains: developing successful partnerships. **International Journal of Production Economics**, v. 60, p. 271–279, 1999.

ZORZENON, R. **Práticas de gestão da qualidade na relação cliente-fornecedor em produtos eletrônicos**. 188 p. Dissertação. (Mestrado em Engenharia de Produção) – Centro de Ciência Exatas e de Tecnologia, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2019.

ZU, X.; KAYNAK, H. An agency theory perspective on supply chain quality management. **International Journal of Operations & Production Management**. v. 32, n. 4, p. 423-446, 2012.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Roteiro de entrevista semiestruturada



Universidade de Brasília - UnB
Faculdade de Agronomia e Medicina Veterinária - FAV
Programa de Pós-Graduação em Agronegócios - PROPAGA

Pesquisa sobre o consumo de tilápia no Distrito Federal: análise da gestão da qualidade na relação comprador-fornecedor.

Mestranda: Wanessa Moraes Nogueira Cabral

Orientador: Prof. Dr. José Márcio Carvalho

Finalidade do Roteiro de Entrevista Semiestruturada

O presente Roteiro de Entrevista Semiestruturada é parte integrante de uma pesquisa científica desenvolvida no âmbito do Programa de Pós-graduação em Agronegócio (PROPAGA) da Universidade de Brasília (UnB).

Este instrumento detém grande relevância, de forma a ampliar as reflexões do tema e auxiliar no alcance do objetivo da pesquisa, além de poder ser um material de apoio para a gestão da qualidade da tilápia consumida no Distrito Federal.

Compromisso

O áudio da entrevista somente será gravado com a permissão do participante e é assegurado a confidencialidade das informações coletadas, as quais serão analisadas em sua totalidade sem a identificação do participante e da empresa.

Será garantido ao participante que as respostas possam ser facultativas, ou seja, não é obrigatório responder todas as questões, além disso, o mesmo pode encerrar a entrevista a qualquer momento (início, meio ou fim).

As informações obtidas por meio deste instrumento somente serão utilizadas para produção científica e para orientar políticas públicas de apoio ao setor de produção e comércio de tilápia, sendo descartada qualquer possibilidade para fins comerciais. Portanto, ao colaborar com esta pesquisa, o participante também está

autorizando que os resultados possam ser objetos de estudo, textos, artigos científicos e eventos acadêmicos.

Resultado da Pesquisa

Os resultados desta pesquisa serão compartilhados em PDF com os participantes da mesma, a comunidade acadêmica e todos que possam se interessar pelo assunto.

Responsáveis e contatos

Wanessa Moraes Nogueira Cabral: (61) 98195-7167,
wanwancabral@yahoo.com.br

José Márcio Carvalho: (61) 3107-0749, jmcarvalho@unb.br

Campus Universitário Darcy Ribeiro - Instituto de Ciências Central (ICC) –
Centro - Subsolo da Faculdade de Agronomia e Medicina Veterinária, Sala ASS
271/10, Brasília - Asa Norte - Distrito Federal, CEP 70.910-970.

Instruções para o participante

Este roteiro de entrevista é composto por 23 questões divididas em três seções:

I – Caracterização dos participantes: 2 questões múltipla-escolha;

II – Caracterização da empresa: 3 questões, sendo 1 fechada (sim ou não) e 2 múltipla-escolha;

III – Fatores de relacionamento e práticas de qualidade: 18 questões abertas.

Por gentileza, seja o mais sincero (a) possível em sua resposta.

Data:
Peixaria: () Restaurante Especializado: ()
Nome:

SEÇÃO I – CARACTERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES

i. Tempo de trabalho na empresa

19. Informe há quanto tempo trabalha na empresa:

() Menos de 1 ano

() De 1 a 2 anos

() De 2 a 4 anos

- De 4 a 6 anos
- Acima de 6 anos
- Mais de 10 anos

ii. Cargo na empresa

20. Informe qual seu cargo na empresa:

- Proprietário(a)
- Gerente
- Coordenador(a)
- Comprador(a)
- Vendedor(a)
- Outro(s)

SEÇÃO II – CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

i. Classificação da empresa

21. Essa empresa faz parte de uma rede de empresas?

- Sim Não

22. Informe a quantidade de funcionários que a empresa possui:

- Menos de 5 funcionários
- De 5 a 10 funcionários
- De 11 a 15 funcionários
- De 16 a 20 funcionários
- Acima de 20 funcionários
- Mais de 100 funcionários

ii. Localização da empresa

23. Informe a localização da empresa:

- Centro da cidade
- Bairro comercial
- Bairro residencial
- Bairro misto (comercial e residencial)
- Outro(s)

SEÇÃO III – FATORES DE RELACIONAMENTO E PRÁTICAS DE QUALIDADE

I. Confiança

2. Descreva como são conduzidos os acordos firmados entre a empresa e o seu principal fornecedor de tilápia. Esses acordos são verbais ou contratuais?

II. Compromisso

3. Descreva como é o relacionamento com o fornecedor de tilápia.

4. Mencione características apresentadas por ele que faz você considerá-lo ou não parceiro da empresa.
5. Como o seu fornecedor de tilápia se compromete em manter um relacionamento de fornecimento contínuo?
6. Com que frequência acontece o fornecimento de tilápia? Descreva como ocorre.

III. Comunicação

7. Como ocorre o repasse de informações sobre eventuais acontecimentos que prejudicam o fornecimento do peixe?
8. A troca de informações na relação comprador-fornecedor ocorre com frequência e de maneira informal, ou apenas conforme o acordo preexistente?
9. Quais são os principais canais de comunicação na relação com o seu fornecedor de tilápia? (Por exemplo: pessoalmente, e-mail, WhatsApp e ligação telefônica)
10. Quais informações são compartilhadas por esses canais de comunicação?

IV. Dependência

11. Descreva quais as consequências de uma possível descontinuidade no fornecimento de tilápia.

V. Relacionamento a longo prazo

12. Qual a importância em manter um relacionamento de longo prazo com o fornecedor de tilápia?
13. Se possível, gostaria de aumentar em quantos por cento o volume de negócios com este fornecedor de tilápia?

VI. Satisfação do relacionamento

14. Descreva a sua satisfação com as relações/acordos realizados com o seu fornecedor de tilápia.
15. De que forma pretende continuar negociando com o seu fornecedor de tilápia no curto, médio ou longo prazo?

VII. Melhoria contínua

16. A empresa fornecedora de tilápia está, ao longo do tempo, colaborando para melhorar a qualidade do pescado e das atividades prestadas? Como ocorre essa melhora na qualidade?

VIII. Atendimento às especificações

17. Descreva a sua percepção quanto aos atributos de qualidade da tilápia recebida nas últimas compras e o seu grau de satisfação.
18. O fornecedor possui um volume de tilápia necessário para atender a sua demanda de compra atual?
19. Descreva como são as condições e prazos de entrega da tilápia por seu fornecedor e o seu grau de satisfação quanto ao serviço.

APÊNDICE B – Roteiro de observação não-participante de caráter presencial nas peixarias



Universidade de Brasília - UnB
Faculdade de Agronomia e Medicina Veterinária - FAV
Programa de Pós-Graduação em Agronegócios - PROPAGA

Pesquisa sobre o consumo de tilápia no Distrito Federal: análise da gestão da qualidade na relação comprador-fornecedor.

Mestranda: Wanessa Moraes Nogueira Cabral

Orientador: Prof. Dr. José Márcio Carvalho

Finalidade do Roteiro de observação não-participante de caráter presencial nas peixarias

O presente Roteiro de observação não-participante de caráter presencial é parte integrante de uma pesquisa científica desenvolvida no âmbito do Programa de Pós-graduação em Agronegócio (PROPAGA) da Universidade de Brasília (UnB).

Este instrumento detém grande relevância, de forma a ampliar as reflexões do tema e auxiliar no alcance do objetivo da pesquisa, além de poder ser um material de apoio para a gestão da qualidade da tilápia consumida no Distrito Federal.

Compromisso

É assegurado a confidencialidade das informações coletadas, as quais serão analisadas em sua totalidade sem a identificação do participante e da empresa.

As informações obtidas por meio deste instrumento somente serão utilizadas para produção científica e para orientar políticas públicas de apoio ao setor de produção e comércio de tilápia, sendo descartada qualquer possibilidade para fins comerciais.

Resultado da Pesquisa

Os resultados desta pesquisa serão compartilhados em PDF com os participantes da mesma, a comunidade acadêmica e todos que possam se interessar pelo assunto.

Responsáveis e contatos

Wanessa Moraes Nogueira Cabral: (61) 981957167,
wanwancabral@yahoo.com.br

José Márcio Carvalho: (61) 3107-0749, jmcarvalho@unb.br

Campus Universitário Darcy Ribeiro - Instituto de Ciências Central (ICC) –
Centro - Subsolo da Faculdade de Agronomia e Medicina Veterinária, Sala ASS
271/10 Brasília - Asa Norte Distrito Federal 70.910-970 Brasil.

Instruções para o participante

Este roteiro de observação presencial de caráter não-participante é composto por 14 questões fechadas (Sim ou Não), permitindo ao observador realizar anotações de acordo com a sua percepção, divididas em três seções:

- I – Caracterização dos participantes (Peixarias): 2 questões;
- II – Caracterização da forma de apresentação da tilápia: 6 questões;
- III – Caracterização das operações de serviços das peixarias: 6 questões.

Data:
Peixaria:

Categoria	Subcategorias	Itens
I - Caracterização dos participantes	i. Localização	Questão 1: A localização da peixaria é de fácil acesso?
	ii. Classificação da empresa	Questão 2: A empresa vende somente pescado?
II - Caracterização da forma de apresentação da tilápia	i. Caracterização da tilápia	Questão 3: Vende tilápia fresca, resfriada ou congelada?
		Questão 4: A tilápia é a principal espécie da peixaria?
II - Caracterização da forma de apresentação da tilápia	i. Caracterização da tilápia	Questão 5: Existem diversos tipos de cortes da tilápia (filé, posta, pedaços) expostos para venda?
		Questão 6: É possível identificar a origem da tilápia?
		Questão 7: Existem informações sobre os aspectos de qualidade da tilápia ou de outros peixes?

		<p>Questão 8: O local de armazenamento da tilápia é limpo, refrigerado e organizado?</p>
<p>III - Caracterização das operações de serviços das peixarias</p>	<p>i. Caracterização do relacionamento com os clientes</p>	<p>Questão 9: Os funcionários têm boa higiene e usam as vestimentas apropriadas?</p> <p>Questão 10: Os funcionários estão preparados para passar informações sobre a tilápia comercializada?</p> <p>Questão 11: Existe interação com o cliente?</p> <p>Questão 12: Recomendam formas de preparo da tilápia?</p> <p>Questão 13: Havia alguma promoção na peixaria?</p> <p>Questão 14: A peixaria promove o consumo de tilápia?</p>

APÊNDICE C – Roteiro de observação não-participante de caráter presencial nos restaurantes



Universidade de Brasília - UnB
Faculdade de Agronomia e Medicina Veterinária - FAV
Programa de Pós-Graduação em Agronegócios - PROPAGA

Pesquisa sobre o consumo de tilápia no Distrito Federal: análise da gestão da qualidade na relação comprador-fornecedor.

Mestranda: Wanessa Moraes Nogueira Cabral

Orientador: Prof. Dr. José Márcio Carvalho

Finalidade do Roteiro de observação não-participante de caráter presencial nos restaurantes

O presente Roteiro de observação não-participante de caráter presencial é parte integrante de uma pesquisa científica desenvolvida no âmbito do Programa de Pós-graduação em Agronegócio (PROPAGA) da Universidade de Brasília (UnB).

Este instrumento detém grande relevância, de forma a ampliar as reflexões do tema e auxiliar no alcance do objetivo da pesquisa, além de poder ser um material de apoio para a gestão da qualidade da tilápia consumida no Distrito Federal.

Compromisso

É assegurado a confidencialidade das informações coletadas, as quais serão analisadas em sua totalidade sem a identificação do participante e da empresa.

As informações obtidas por meio deste instrumento somente serão utilizadas para produção científica e para orientar políticas públicas de apoio ao setor de produção e comércio de tilápia, sendo descartada qualquer possibilidade para fins comerciais.

Resultado da Pesquisa

Os resultados desta pesquisa serão compartilhados em PDF com os participantes da mesma, a comunidade acadêmica e todos que possam se interessar pelo assunto.

Responsáveis e contatos

Wanessa Moraes Nogueira Cabral: (61) 981957167,
wanwancabral@yahoo.com.br

José Márcio Carvalho: (61) 3107-0749, jmcarvalho@unb.br

Campus Universitário Darcy Ribeiro - Instituto de Ciências Central (ICC) –
Centro - Subsolo da Faculdade de Agronomia e Medicina Veterinária, Sala ASS
271/10 Brasília - Asa Norte Distrito Federal 70.910-970 Brasil.

Instruções para o participante

Este roteiro de observação presencial de caráter não-participante é composto por 9 questões fechadas (Sim ou Não), permitindo ao observador realizar anotações de acordo com a sua percepção, divididas em três seções:

I – Caracterização dos participantes (Restaurantes): 2 questões;

II – Caracterização da forma de apresentação dos pratos de tilápia: 4 questões;

III – Caracterização das operações de serviços dos restaurantes: 3 questões.

Data:

Restaurante especializado:

Categoria	Subcategorias	Itens
I - Caracterização dos participantes	i. Localização	Questão 1: A localização do restaurante é de fácil acesso?
	ii. Classificação da empresa	Questão 2: O restaurante é especializado em pratos à base de tilápia?
II - Caracterização da forma de apresentação dos pratos de tilápia	i. Caracterização da tilápia	Questão 3: Existe uma variedade de pratos à base de tilápia?
		Questão 4: Existem pratos com diversos tipos de cortes de tilápia (filé, posta, pedaços)?
		Questão 5: A tilápia é a principal espécie do restaurante?
		Questão 6: É possível identificar a origem da tilápia?

III - Caracterização das operações de serviços dos restaurantes	i. Caracterização do relacionamento com os clientes	Questão 7: Existem informações sobre os benefícios de consumo da tilápia ou de outros peixes? Questão 8: Existe uma boa interação com o cliente? Questão 9: Havia alguma promoção no restaurante com pratos à base de tilápia?
--	---	--

APÊNDICE D: Roteiro de observação não-participante na internet (Instagram)



Universidade de Brasília - UnB
Faculdade de Agronomia e Medicina Veterinária - FAV
Programa de Pós-Graduação em Agronegócios - PROPAGA

Pesquisa sobre o consumo de tilápia no Distrito Federal: análise da gestão da qualidade na relação comprador-fornecedor.

Mestranda: Wanessa Moraes Nogueira Cabral

Orientador: Prof. Dr. José Márcio Carvalho

Finalidade do Roteiro de Observação não-participante na Internet (Instagram)

O presente Roteiro de Observação não-participante na Internet (Instagram) é parte integrante de uma pesquisa científica desenvolvida no âmbito do Programa de Pós-graduação em Agronegócio (PROPAGA) da Universidade de Brasília (UnB).

Este instrumento detém grande relevância, de forma a ampliar as reflexões do tema e auxiliar no alcance do objetivo da pesquisa, além de poder ser um material de apoio para a gestão da qualidade da tilápia consumida no Distrito Federal.

Compromisso

É assegurado a confidencialidade das informações coletadas, as quais serão analisadas em sua totalidade sem a identificação do participante e da empresa.

As informações obtidas por meio deste instrumento somente serão utilizadas para produção científica e para orientar políticas públicas de apoio ao setor de produção e comércio de tilápia, sendo descartada qualquer possibilidade para fins comerciais.

Resultado da Pesquisa

Os resultados desta pesquisa serão compartilhados em PDF com os participantes da mesma, a comunidade acadêmica e todos que possam se interessar pelo assunto.

Responsáveis e contatos

Wanessa Moraes Nogueira Cabral: (61) 981957167,
wanwancabral@yahoo.com.br

José Márcio Carvalho: (61) 3107-0749, jmcarvalho@unb.br

Campus Universitário Darcy Ribeiro - Instituto de Ciências Central (ICC) –
Centro - Subsolo da Faculdade de Agronomia e Medicina Veterinária, Sala ASS
271/10 Brasília - Asa Norte Distrito Federal 70.910-970 Brasil.

Instruções do Roteiro de Observação não-participante na Internet (Instagram)

Este Roteiro de Observação na Internet (Instagram) é composto por 10 questões, sendo 6 abertas e 4 fechadas (Sim ou Não), divididas em três seções, permitindo ao observador não-participante realizar anotações de acordo com a percepção e conhecimento sobre os itens:

I – Caracterização dos participantes (Peixaria ou Restaurante): 1 questão;

I – Caracterização dos atributos do pescado: 2 questões;

III – Caracterização das operações de serviços das peixarias e restaurantes especializados: 7 questões;

Data:
Peixaria: () Restaurante: ()
Nome:

Categoria	Subcategorias	Itens
I - Caracterização dos participantes	i. Classificação da empresa	Questão 1- Quais as informações disponíveis na descrição (biografia) do perfil do Instagram das peixarias ou restaurantes?
II - Caracterização dos atributos do pescado	i. Caracterização da tilápia	Questão 2- A tilápia é mencionada em pelo menos uma publicação? Questão 3- A tilápia é predominante nas publicações?
III - Caracterização das operações de serviços das peixarias e restaurantes	i. Interação com o usuário (fornecedor e/ou cliente)	Questão 4- Informe o número de seguidores. Questão 5- Informe o número total de publicações.

		<p>Questão 6- Informe o número de publicações no período de junho a julho de 2022.</p> <p>Questão 7- Que tipo de informações são publicadas.</p> <p>Questão 8- Informe o número médio de comentários nas publicações.</p> <p>Questão 9- Interage com o usuário (fornecedor e/ou cliente), respondendo os comentários e/ou curtindo os comentários dos mesmos, considerando o período de junho a julho de 2022?</p> <p>Questão 10- Atualiza semanalmente?</p>
--	--	--