

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

JESSICA BOCHNIA MOREIRA

ANÁLISE DE CASOS DE SUCESSO NO MARKETING APLICADO AO AGRONEGÓCIO

CURITIBA

2016

JESSICA BOCHNIA MOREIRA

ANÁLISE DE CASOS DE SUCESSO NO MARKETING APLICADO AO AGRONEGÓCIO

Monografia apresentada como requisito parcial à conclusão do Curso de MBA em Marketing do Departamento de Administração Geral e Aplicada da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Cleverson Cunha.

CURITIBA

2016

RESUMO

O agronegócio é um segmento muito importante para economia brasileira, pois é a base da cadeia de alimentos atual do país e do mundo. A necessidade de fornecer produtos cada vez melhores para os suprir as exigências dos mercados, fez com que, de maneira lenta, grandes empresas buscassem a profissionalização do setor e enquadramento de qualidades administrativas em seu processo diário. O desenvolvimento do marketing no setor, ainda que não seja tão expressivo, tem ganhado espaço. O objetivo geral deste trabalho de pesquisa é compreender as necessidades específicas do setor do agronegócio, analisar diferentes tipos de estratégias de marketing aplicadas a este ambiente e avaliar como elas se distinguem do marketing tradicional, seja este de varejo ou B2B. Para tanto, foram avaliados trabalhos já apresentados em temas correlatos, com casos de sucesso na implantação de ações de marketing e executada uma pesquisa e entrevistas com casos reais de destaque no posicionamento no mercado.

Palavras-chave: agronegócio; estratégias; marketing; relacionamento; B2B.

ABSTRACT

Agribusiness is an important segment to Brazilian economy because the food chain is based on it in order to feed the country and the world. The need to offer better products to attend to market requirements made, even if in a slow way, the biggest companies chase for professionalize the sector and adapt administrative activities into daily process. The main objective of this paper is to understand the specific needs of agribusiness and analyze different types of marketing strategies applied to this sector and how they distinguish from traditional marketing for retail or B2B. Therefore, previous papers with similar subject were analyzed and also research and interviews were performed with highlighted real cases on the way the position their companies on market.

Key words: agribusiness; strategies; marketing; relationship; B2B.

LISTA DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1: Sistema Agroindustrial | 10 |
| Figura 2: PIB do agronegócio – Participação por Segmentos..... | 13 |
| Figura 3: Cenário Exportações e Importações 2008-2010 | 14 |
| Figura 4: Ranking Brasileiro da Produção e Exportação | 15 |
| Figura 5: Cenário de alta do preço de insumos | 16 |
| Figura 6: Detalhes da Promoção Miniastros Friboi | 32 |
| Figura 7: Miniastros Friboi..... | 33 |
| Figura 8: Minicraques Coca-Cola – Copa 1998..... | 33 |
| Figura 9: Redesign da marca Itambé | 35 |
| Figura 10: Itambé – “Leite é tudo”..... | 36 |
| Figura 11: Vídeo do Presidente da Itambé sobre Caso Itambezinho..... | 37 |
| Figura 12: Yellow Night New Holland, março/2015..... | 40 |
| Figura 13: Treinamento para Cooperados do interior do estado sobre mercado leiteiro. Agosto/2016, Castro-PR..... | 41 |
| Figura 14: Visita a fazenda com palestrante internacional. Abril, 2016, Castro-PR. | 42 |
| Figura 15: Simpósio da Alltech – ONE, Maio 2016 | 43 |
| Figura 16: Encontro de Confinamento e Recriadores. Abril 2016, Ribeirão Preto..... | 45 |
| Figura 17: Peça gráfica da Scot Consultoria para o evento Encontro de Confinamento e Recriadores | 47 |
| Figura 18: Convite para Encontro de Capatazes e Vaqueiros 2016 | 50 |

SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO | 6 |
| 1.1 CONTEXTO E PROBLEMA | 6 |
| 1.2 OBJETIVOS | 6 |
| 1.2.1 Objetivo geral | 6 |
| 1.2.2 Objetivos específicos | 7 |
| 1.3 JUSTIFICATIVA | 7 |
| 2 O AGRONEGÓCIO | 9 |
| 2.1 AGRONEGÓCIO NO BRASIL | 11 |
| 3 UMA VISÃO GERAL DO MARKETING | 17 |
| 3.1 OS PRINCÍPIOS DO MARKETING | 17 |
| 3.2 MIX DE MARKETING | 18 |
| 3.2.1 Produto | 19 |
| 3.2.2 Preço | 19 |
| 3.2.3 Promoção | 20 |
| 3.2.4 Praça | 20 |
| 3.3 MARKETING APLICADO E ESTRATÉGIAS DE MARKETING | 21 |
| 3.3.1 Marketing B2B | 21 |
| 3.3.2 Marketing B2C | 23 |
| 3.3.3 Marketing de Relacionamento | 25 |
| 4 MARKETING NO AGRONEGÓCIO | 27 |
| 4.1 PÚBLICO ALVO | 29 |
| 4.2 CASOS DE SUCESSO | 31 |
| 4.2.1 Caso Friboi: <i>Commodity</i> x Marca | 31 |
| 4.2.2 Caso Itambé: Marketing Digital | 35 |
| 4.2.3 Caso New Holland: Mix de Produto x Marketing de Relacionamento | 38 |
| 4.2.4 Caso Alltech: Marketing de Relacionamento | 41 |
| 4.2.4 Caso Scot Consultoria: Marketing de Informação | 44 |
| 4.2.5 Casos Parceria Cliente x Fornecedor | 47 |
| 4.2.5.1 Cooperativa Omega | 48 |
| 4.2.4.2 Fortuna Nutrição Animal | 49 |
| 5 CONCLUSÃO | 52 |
| REFERÊNCIAS | 54 |
| Anexo 1 | 57 |
| Anexo 2 | 60 |
| Anexo 3 | 62 |
| Anexo 4 | 65 |

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTO E PROBLEMA

Como já é de conhecimento, no princípio do estabelecimento das comunidades, o homem caçava e extraía da natureza o que era necessário para saciar sua própria fome e de seu bando. Junto com sua evolução, passou a dominar as técnicas do plantio e colheita de alimentos e a domesticação de animais silvestres e, desde então, a sociedade humana é baseada na agricultura e pecuária.

Durante muitos anos, a atividade foi pouco valorizada e isto propiciou uma chamada urbanização, visto que a população do campo buscava melhores condições de vida. Com o êxodo rural – saída do homem do campo para as cidades, fez-se necessário adotar a tecnologia de máquinas em substituição da mão de obra humana e transformar a agropecuária de subsistência em um negócio, o agronegócio. Este processo passou, assim, a qualificar a produção alimentar e, como qualquer negócio, as estratégias para torná-lo competitivo passaram a estar cada vez mais presentes.

Notou-se uma preocupação em trabalhar conceitos estratégicos – como o marketing – que buscam alternativas para acesso ao consumidor final. Girardi *apud* Machado, Queiroz e Scalco¹ “destacou as mudanças tecnológicas e econômicas como fator de incentivo à competitividade, levando as empresas a progredirem nas áreas de produção e comercial, atuando com estruturas voltadas para o marketing”.

Sendo assim, esta dissertação busca avaliar estratégias de marketing aplicadas ao setor agropecuário além de entender como elas se diferenciam do varejo comum e/ou marketing de serviços e porque isto ocorre.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

¹ MACHADO, João G.; QUEIROZ, Timóteo R.; SCALCO, Andréa R.. Estratégias de marketing na indústria de alimentos: o caso dos frigoríficos a região de Presidente Prudente-SP. CONGRESSO DA SOBER Conhecimentos para Agricultura do Futuro, 45, 2007, Tupã, Brasil, p. 3.

Analisar empresas de portes diferentes que estejam aplicando o marketing em seus planos de negócios e seu impacto sobre o reconhecimento da empresa perante os concorrentes. Um dos casos a ser analisado é a Friboi, uma das submarcas da JBS, que é focada na venda de produtos bovinos e tem trabalhado conceitos do marketing em sua comunicação.

1.2.2 Objetivos específicos

- Analisar empresas de pequeno, médio e grande porte que estejam trabalhando marketing em seus pilares estratégicos;
- Verificar se as estratégias aplicadas são similares ao marketing de varejo ou B2B e por que;
- Pesquisar, se divulgado ou autorizado pela empresa, possíveis variações no valor de marca percebido desta empresa, se comparado ao negócio proposto anteriormente à implantação da comunicação.

1.3 JUSTIFICATIVA

Apesar da relevância do agronegócio para o país, vê-se pouco investimento no desenvolvimento de marketing e comunicação na grande maioria das empresas deste setor, principalmente ligados à produção de proteína animal. Este cenário se apresenta comum devido a uma percepção antiga dos produtores e empresários de que o produto oferecido por eles ao mercado se trata de *commodity* e, por esta razão, deve ser tratada como tal, oferecendo baixo ou nenhum valor agregado em sua comercialização.

Esta tendência vem mudando com a profissionalização do setor nos últimos anos e, algumas empresas iniciaram fortes investimentos em marketing, principalmente de massa, e desenvolveram uma “marca” para o que antes era considerado um produto sem diferenciação. Foi um passo importante dado pelo agronegócio em busca de uma construção de marca e valorização do produto.

Este trabalho visa reconhecer as tendências do mercado agropecuário, considerando o investimento em marketing, e as vantagens reconhecidas sobre o

valor e a construção de uma marca. Percebe-se que há grande espaço para empresas que busquem capacitar sua mão de obra em relação ao entendimento de que todos “representam” a marca e aquelas que já iniciaram seu trabalho neste segmento estão um passo à frente de seus concorrentes.

2 O AGRONEGÓCIO

Segundo Araújo², “durante milhares de anos, as atividades agropecuárias sobreviveram de forma muito extrativa, retirando o que a natureza espontaneamente lhes oferecia”. Quando os grupos, geralmente familiares, passaram a se estabelecer em regiões que consideraram mais seguras, iniciaram pequenos processos agrícolas, que no princípio, eram de subsistência, ou seja, quando a plantação e criação são para sua própria alimentação. O autor comenta que a população era predominantemente rústica, com mais de 80% do total de habitantes vivendo no meio rural (...) [e] as propriedades rurais eram muito diversificadas, com várias culturas e criações diferentes.

Com o passar dos anos, houve a saída de grande parte das famílias para a cidade, buscando a urbanização e melhores perspectivas de trabalho. Assim, a quantidade de pessoas na produção de alimentos reduziu e a necessidade de transformar a agricultura em um negócio foi uma tendência natural.

Desta forma, criou-se o *agribusiness*, termo que, do inglês, significa agronegócio. Segundo Rufino *apud* Araújo, tal nomenclatura representa

o conjunto de todas as operações e transações envolvidas desde a fabricação dos insumos agropecuários, das operações de produção nas unidades agropecuárias, até o processamento e distribuição e consumo dos produtos agropecuários *'in natura'* ou industrializados.

Todo o sistema agropecuário é complexo, porque contempla diversas cadeias produtivas completas. Mendonça de Barros³ reitera que “todo segmento de insumos (máquinas agrícolas e tratores, fertilizantes) (...), de produção agrícola, toda cadeia processadora e de distribuição, (...) associada ao agronegócio, (...) caracterizam um amplo sistema produtivo”. Isto fica bastante claro na Figura 1, que demonstra, de maneira geral, o funcionamento do sistema agroindustrial atualmente conhecido. Assim, percebe-se que a cadeia possui diversos elos e ainda sofre influências do mercado externo, como cultura e nível de educação e qualificação dos profissionais

² ARAÚJO, Massilon J. Fundamentos de Agronegócios. São Paulo: Atlas, 2007, p. 14-16.

³ MENDONÇA DE BARROS, Alexandre L. O Agronegócio brasileiro: características e desafios. Biotecnologia em Bovinos – Simpósio Internacional de Reprodução Animal Aplicada, 2, 2006. Londrina, Brasil, p. 3.

dos países, além do investimento em pesquisa e as empresas ligadas ao agronegócio, principalmente levando em consideração o investimento feito nesta área.



Figura 1: Sistema Agroindustrial

Produtores menores costumam ter dificuldade em vender seus produtos de maneira competitiva. Uma das alternativas para facilitar o fluxo produtivo e escoamento da produção para o mercado foi o estabelecimento de cooperativas. Assim, tornou-se corriqueiro e a possibilidade de lucratividade em atividades vistas como simples, foi fundamental para o crescimento destes pequenos produtores. De acordo com Bialoskorski Neto *apud* Waack e Machado Filho⁵, “a missão fundamental das cooperativas é servir como intermediária entre o mercado e as economias dos cooperados para promover o seu incremento”.

Em outras palavras, isto acontece porque as cooperativas, que são empresas sem fins lucrativos, têm como objetivo operacionalizar a compra de insumos em

⁴ GASQUES, José Garcia *et al.* Desempenho e crescimento do agronegócio no Brasil. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Brasília, 2004, p.9.

⁵ WAACK, Roberto S.; MACHADO FILHO, Claudio P. Administração Estratégica em Cooperativas Agroindustriais. Workshop Brasileiro de Gestão de Sistemas Agroalimentares, 2, 1999. Ribeirão Preto, Brasil, p. 3.

grande escala e a venda de produtos, *in natura* ou processados, para o mercado final e/ou processadoras, propiciando a rentabilidade do negócio para seus cooperados.

Para Bialoskorski Neto *apud* Gimenes e Gimenes⁶, o mercado competitivo existente

propiciou a existência de estruturas econômicas intermediárias, como as cooperativas agropecuárias, garantindo ao produtor um menor risco na sua atividade e um maior valor agregado para os seus produtos que, isoladamente, em muitos casos, seriam presa fácil daqueles mercados.

Com o crescimento e fortalecimento do setor, a profissionalização dos métodos estratégicos dentro das empresas passou a ser fundamental para acompanhar as demandas do mercado, que até então, comercializava *commodities*. O termo *commodity*, do inglês, mercadoria, é utilizado para referenciar os subprodutos deste setor, como hortaliças, grão, carnes e derivados, por terem baixo valor agregado. Como *commodities*, os produtos são vendidos de acordo com o valor estipulado na Bolsa de Valores de Chicago e varia conforme demanda. Nas últimas décadas, grandes empresas passaram a buscar diferenciais competitivos para diferenciar suas *commodities*.

Um exemplo disto é a criação de marcas para o que, até então, era visto como *commodity* nos mercados. Esta foi uma maneira de a cadeia produtiva agregar valor ao item e alcançar outros mercados. Para Kotler⁷, “uma empresa precisa definir como atingir seus clientes. A proposta de valor de uma marca é estabelecer benefícios ou promessas de entrega de valor que irá satisfazer às necessidades dos clientes”.

2.1 AGRONEGÓCIO NO BRASIL

⁶ GIMENES, Régio M. T.; GIMENES, Fátima M. P. Agronegócio cooperativo: a transição e os desafios da competitividade. REDES, 2, 2007. Santa Cruz do Sul, Brasil, p.96.

⁷ KOTLER, Philip. Princípios de Marketing. São Paulo: Pearson Prentice, 2007, p. 37.

O Brasil tem uma área agricultável com extensão bastante expressiva. Para Mendonça de Barros⁸ “tende a convergir para uma área potencial superior a 100 milhões de hectares [apenas] na região do cerrado”, porém, dentre este volume, a “área agrícola atualmente cultivada no Brasil encontra-se em um patamar de 50 a 60 milhões de hectares, o que permite dar dimensão do enorme potencial produtivo do país”.

O termo “agronegócio”, como tradução literal do inglês “agribusiness” e substituto para o termo “mercado agropecuário” apenas passou a ser utilizado no Brasil na segunda metade dos anos 90. Segundo Mendonça de Barros,

pode-se afirmar que a moderna agricultura brasileira é um sistema relativamente novo do ponto de vista histórico; (...) [e] que não há outra grande agricultura tropical de larga escala no mundo. Assim, fica evidente que o sistema brasileiro exigiu desenvolvimento tecnológico específico e que ele foi essencialmente construído no decorrer dos últimos 30 anos. Ademais, pode-se afirmar que as novas tecnologias permitiram assegurar ao país elevado grau de competitividade frente as principais agriculturas do mundo.

O agronegócio se desenvolveu, no Brasil, de maneira diferente em cada região. No Sul, por exemplo, com a colonização por parte, em sua maioria, de europeus, usou-se o modelo de colônias. Segundo Araújo, este modelo “transformava cada uma delas em um complexo de atividades de produção e de consumo, com pouca geração de excedentes e pouca entrada de outros produtos”. Mais tarde, este formato se desenvolveu e deu origem às primeiras cooperativas brasileiras. Algumas permanecem até hoje, como a Castrolanda (colônia holandesa) e a Witmarsum (colônia alemã), ambas produtoras de leite e localizadas no interior do Paraná.

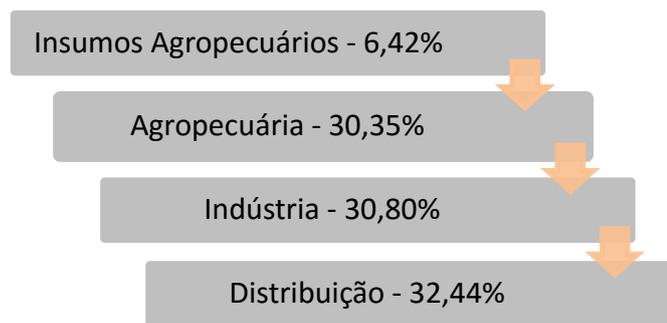
De acordo com o IBGE, o PIB – produto interno bruto – do agronegócio brasileiro, em 2015, chegou a R\$ 263,6 bilhões, tendo crescido 1,8%, em relação a 2014, enquanto houve retração na economia do país no ano em questão. As cooperativas têm grande representatividade neste cenário. Em caráter comparativo,

⁸ MENDONÇA DE BARROS, Alexandre L. O Agronegócio brasileiro: características e desafios. Biotecnologia em Bovinos – Simpósio Internacional de Reprodução Animal Aplicada, 2, 2006. Londrina, Brasil, p. 1.

cerca de R\$ 82 bilhões⁹ deste montante eram faturados pelas cooperativas, em 2007, de acordo com a OCB – Organização das Cooperativas Brasileiras.

Um dos fatores para o agronegócio brasileiro ter um evoluído nas últimas décadas foi a criação, em 1973, da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária, a Embrapa, que está ligado ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA). De acordo com Bentema, Ávila e Pardey *apud* Gasques et al¹⁰, “a Embrapa é responsável por 52% de P&D em agricultura no Brasil; os governos estaduais, por 20% e as Universidades, por cerca de 21% (período da estimativa: 1996)”.

Na Figura 2, é possível perceber que dentro do Sistema Agroindustrial, a participação no PIB tem maior representatividade na distribuição, ou seja, no setor que antecede a compra do consumidor final, que seriam os mercados varejistas. O sistema de produção agropecuário e a indústria de manufatura dos subprodutos também tem uma parcela significativa do montante geral.



Fonte: Guilhoto (2003) *apud* Gasques et al.

Figura 2: PIB do agronegócio – Participação por Segmentos

Deve-se lembrar de que o agronegócio brasileiro conta com exportações e mercado interno bastante atuante no consumo da produção. Para Gasques *et al.*,

o Plano Real deve ser visto como um divisor de águas na análise das potencialidades da agricultura no Brasil. Isso se deve, essencialmente, ao sucesso no controle da inflação e, portanto, ao fato de a agricultura não ser mais obrigada a operar em um ambiente de inflação alta e instável.

⁹ Segundo o relatório da OCB de 2013, o valor do faturamento das cooperativas é de USD 41.02. Foi usada a taxa de conversão de R\$2,00, uma média do que vigorava no período em questão.

¹⁰ GASQUES, José Garcia *et al.* Desempenho e crescimento do agronegócio no Brasil. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Brasília, 2004, p.21,27.

Desta forma, observa-se que, em anos que o Brasil passa por recessão e alta inflacionária, como aconteceu em 2015 e permanece em 2016, apesar da queda, o preço do dólar aumenta e viabiliza a exportação de grãos, entre outros subprodutos do agronegócio. Economicamente falando, isto aumenta o PIB, pois o faturamento e a entrada são em dólar, porém, para a balança comercial, este acontecimento é crítico, pois fecha com superávit, quando as exportações são maiores que as importações. Outro problema é que isto gera a escassez que alimento – principalmente em se tratando de nutrição animal, e com a alta demanda, os preços aumentam consideravelmente, ocasionando em falências e fechamentos de muitas empresas ligadas ao negócio.

É importante verificar que o agronegócio exportou, em 2010, mais de 76 bilhões de dólares, um aumento de 18% em relação a 2008. O volume de importações neste setor é consideravelmente menor, de 13,4 bilhões de dólares no mesmo ano, de acordo com o Relatório do MAPA – Agronegócio Brasileiro em Números¹¹. Em 2015, este faturamento em exportações chegou a US\$ 88,2 bilhões, com queda em comparação a 2014, que fechou em 96,7 bilhões de dólares¹².



Figura 3: Cenário Exportações e Importações 2008-2010

¹¹ Informação extraída do Relatório do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento de 2010.

¹² Informação extraída do Site Agência Brasil, reportagem: Exportações do agronegócio caem em 2015 e ficam em US\$ 88,2 bilhões.

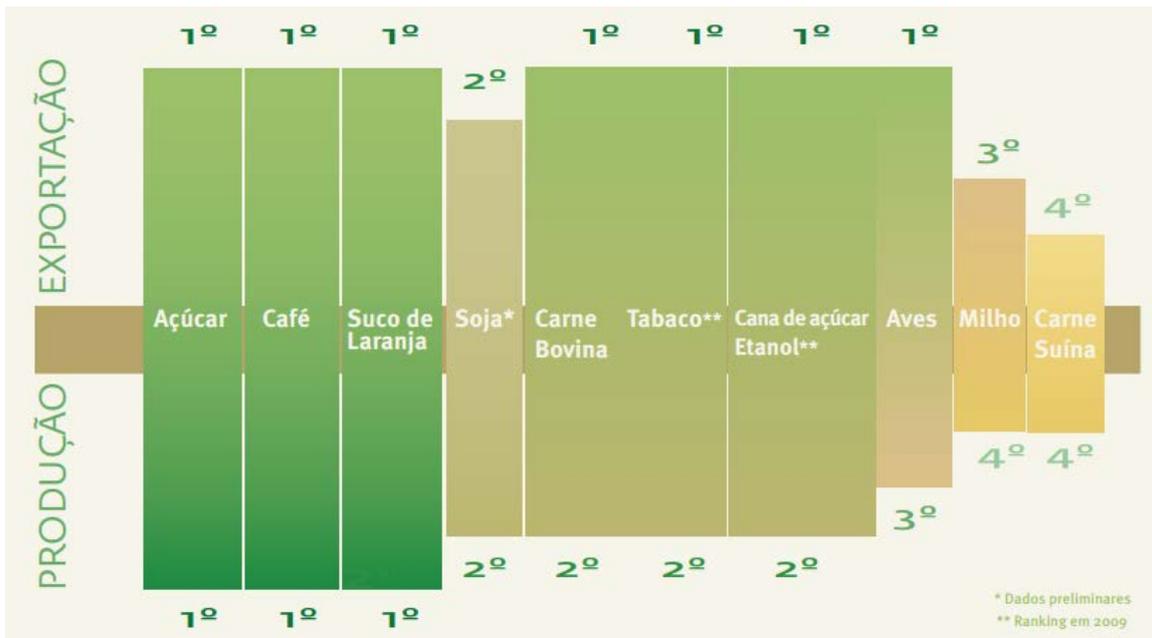


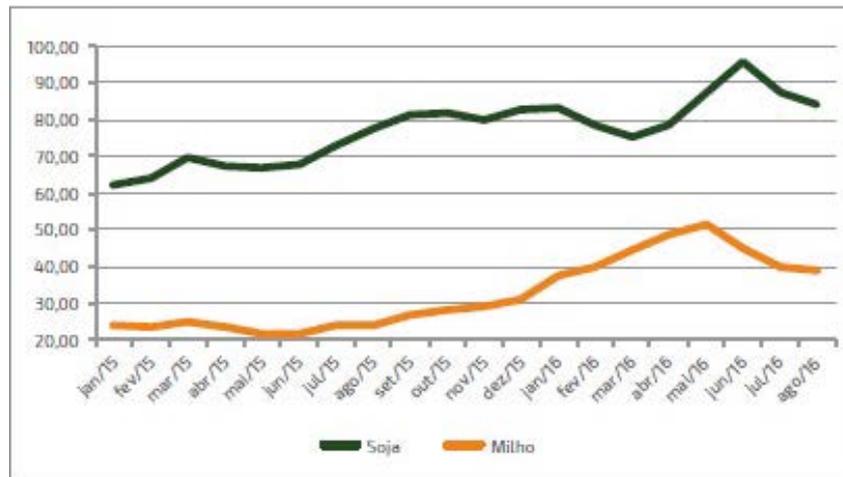
Figura 4: Ranking Brasileiro da Produção e Exportação

No mesmo relatório, é possível observar que o Brasil mantém a posição de liderança na exportação de diversos produtos, como açúcar, café, suco de laranja, carne bovina, tabaco, etanol e aves.

Segundo a Scot Consultoria¹³, uma consultoria de mercado bastante expressiva no mercado de grãos e proteína animal, apresentou-se o seguinte cenário de janeiro de 2015 a agosto de 2016 dos preços do milho e soja no Paraná, que reitera o que foi comentado acima sobre o preço dos insumos no mercado (Figura 5).

¹³ Referência extraída do site Scot Consultoria. Preço dos insumos e do boi gordo brigam “cabeça a cabeça” em 2016.

Preços do milho e da soja no Paraná, em R\$ por saca de 60 quilos, sem o frete.



Fonte: Scot Consultoria - www.scotconsultoria.com.br

Figura 5: Cenário de alta do preço de insumos

Neste cenário, fica claro que ainda há muitas oportunidades para o desenvolvimento do agronegócio, além da implantação de estratégias administrativas e de marketing. Para Mendonça de Barros¹⁴,

existe enorme potencial de crescimento do setor seja para atender o mercado doméstico, seja para alcançar consumidores em todo mundo. Entretanto, o caminho de crescimento da agropecuária brasileira dependerá do desenvolvimento tecnológico em todos os elos das diferentes cadeias produtivas.

¹⁴ MENDONÇA DE BARROS, Alexandre L. O Agronegócio brasileiro: características e desafios. Biotecnologia em Bovinos – Simpósio Internacional de Reprodução Animal Aplicada, 2, 2006. Londrina, Brasil, p. 22.

3 UMA VISÃO GERAL DO MARKETING

Neste capítulo, serão abordados os principais pontos do marketing, presentes em qualquer planejamento estratégico da atualidade e uma perspectiva convergindo para as aplicações comuns ao agronegócio.

3.1 OS PRINCÍPIOS DO MARKETING

Segundo Cobra¹⁵, “a expressão anglo-saxônica marketing deriva do latim “mercure”, que definia o ato de comercializar produtos na Roma Antiga”. O conceito adaptou-se no decorrer dos anos e, atualmente tem um conceito abrangente de atender às necessidades e desejos dos consumidores.

Para Kotler¹⁶, trata-se do “processo pelo qual as empresas criam valor para os clientes e constroem fortes relacionamentos para com eles capturar seu valor em troca”. Outra definição interessante de marketing é apresentada por Telles *apud* Cundiff¹⁷ que comenta que “marketing é o conjunto das atividades empresariais diretamente relacionadas com os esforços da organização no sentido de estimular a demanda e simultaneamente atendê-la”.

Neves e Castro¹⁸ ainda complementam que o

marketing é usado para entender quais são essas necessidades dos consumidores finais e intermediários (indústrias, distribuidores), através do processo de pesquisa, analisando o comportamento desses consumidores, o mercado, facilitando ver quais segmentos de consumidores podem ser satisfeitos, quais serão alvo de atuação da empresa, que tipo de diferenciação pode ser oferecida, como gerar e adaptar produtos, como colocá-los à disposição dos consumidores através de canais de distribuição e como comunicar melhor através da propaganda e de outras ferramentas.

¹⁵ COBRA, Marcos. Administração de marketing no Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

¹⁶ KOTLER, Philip. Princípios de Marketing. São Paulo: Pearson Prentice, 2007, p. 4.

¹⁷ TELLES, Renato. Marketing Empresarial. São Paulo: Saraiva, 2003, p. 2, 4.

¹⁸ NEVES, Marcos Fava, CASTRO, Luciano Thomé (org). Marketing e estratégia em agronegócios e alimentos. São Paulo: Atlas, 2003, p. 30.

Um termo bastante utilizado para determinar o que é marketing em português é “mercadologia”, em tradução literal, o estudo do mercado. De acordo com Araújo¹⁹, trata-se do

estudo do mercado em sua forma mais ampla, incluindo o processo de produção, arquitetura de apresentação do produto, formação de preços competitivos, formas de distribuição, propaganda e publicidade etc., visando descobrir os desejos e as necessidades atuais e potenciais dos consumidores, como atender aos seus anseios e até mesmo superar suas expectativas, de modo lucrativo.

Trabalhando com o conceito de análise de mercado, compreendemos que existem estratégias a serem aplicadas para cada segmento de mercado. Nesta monografia, iremos abordar dois tipos principais de marketing: aquele que é voltado para empresas, chamado Marketing B2B, *business to business* e o que é voltado ao consumidor final, ou seja, B2C, ou *business to consumer*. Para Telles *apud* Buell, “a atividade de marketing pode ser classificada em marketing de bens de consumo [aqui tratado como B2C] e em marketing industrial ou empresarial” [neste trabalho, denominado B2B].

Independente do nicho de mercado em que o marketing irá atuar, alguns pontos são básicos em qualquer estratégia. Desta forma, conforme explicado por Kotler²⁰, o principal objetivo é criar valor de uma marca, produto ou serviço para o cliente. O primeiro passo é conhecer o mercado e as necessidades latentes deste, nas quais a empresa poderá encontrar oportunidades. Então, deve-se segmentar o mercado e buscar compreender qual segmento poderá ser abrangido pela marca. A partir daí, passa-se à construção de “um programa de marketing integrado – consistindo nos quatro elementos do mix de marketing, ou os 4Ps – que transforma a estratégia de marketing em valor real para os clientes”.

3.2 MIX DE MARKETING

Para Kotler, “o plano estratégico define a missão e os objetivos gerais da empresa”. Utilizando o conceito de 4Ps como mix de marketing, é importante

¹⁹ ARAÚJO, Massilon J. Fundamentos de Agronegócios. São Paulo: Atlas, 2007, p. 16.

²⁰ KOTLER, Philip. Princípios de Marketing. São Paulo: Pearson Prentice, 2007, p. 22.

elucidar que este modelo foi proposto pelo professor Dr. Edmund Jerome McCarthy e contempla os pontos-chaves a serem analisados para definições estratégicas: produto, preço, promoção e praça. O autor ainda ressalta que “o mix de marketing é o conjunto de ferramentas de marketing táticas e controláveis que a empresa combina para produzir a resposta que deseja o mercado-alvo”, ou seja, “consiste em tudo que a empresa pode fazer para influenciar a demanda do seu produto”.

Basicamente, o marketing mix é fundamental e básico para qualquer empresa. A partir dele, pode-se traçar a melhor maneira de atingir o cliente, avaliando todos os cenários envolvidos na decisão da compra. Segundo Cobra²¹, “a compreensão das ferramentas de marketing pode ajudar a neutralizar as forças ambientais, canalizando recursos e obtendo resultados financeiros e de posicionamento de mercado compensador”.

3.2.1 Produto

Seguindo a definição de Kotler, produto é “a combinação de bens e serviços que a empresa oferece”. Palmer²² exemplifica que “os elementos do composto de produto que podem ser controlados (...) incluem qualidade, estilo, características especiais de design, embalagem, variedade de tamanhos e opções, garantias, serviço pós-venda e imagem da marca”.

Desta forma, observa-se que um produto compreende não somente o item adquirido pelo produto, mas toda a cadeia produtiva a sua volta, como qualidade e, até, serviços posteriores prestados ao consumidor final.

3.2.2 Preço

Para Kotler, preço “é a quantia de dinheiro que os clientes têm de pagar para obter o produto”. De acordo com Palmer, “a precificação é um elemento crítico no composto de marketing da maioria das empresas, na medida em que determina as receitas que são geradas, enquanto todos os outros elementos tratam exclusivamente de despesas”.

²¹ COBRA, Marcos. Administração de marketing no Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009, p. 13, 229.

²² PALMER, Adrian. Introdução ao Marketing: Teoria e Prática. São Paulo: Ática, 2006, p.40.

O autor comenta que se o preço for muito alto, a empresa pode não vender o esperado e se for baixo, pode não obter lucro. Esta atividade torna-se tão difícil porque os preços

teoricamente, (...) são determinados pela interação das forças de mercado (...). Na prática, contudo, os profissionais de marketing determinam preços para produtos individuais com base em quanto custa produzi-los, quanto a concorrência vem cobrando e quanto os clientes estão dispostos a pagar.

Palmer ainda cita que o preço pode estar atrelado à estratégia de empresa. Em caso de produtos novos, pode-se adotar um preço mais baixo para ganhar mercado e marcas consagradas usam preços mais altos para um produto *Premium* por exemplo.

3.2.3 Promoção

Kotler explica que promoção está relacionada às “atividades que comunicam os pontos fortes do produto e convencem os clientes-alvo a comprá-lo”. Segundo Palmer, “entre as ferramentas promocionais estão propaganda, vendas pessoais, relações públicas, promoção de vendas, patrocínio e – cada vez mais – o marketing direto”.

As atividades promocionais, conforme exemplificado pelo autor, dependem das características do mercado em que estão inseridos e ao público-alvo que se deseja atingir. É importante que a promoção de um produto esteja atrelada a um produto e seja “viva”, adaptando-se às necessidades e mudanças exigidas pelo ambiente.

3.2.4 Praça

Já a praça, segundo Kotker, “envolve as atividades da empresa que disponibilizam o produto aos consumidores-alvo”, em outras palavras, trata-se do canal de venda ou distribuição, que pode ser uma loja física, um e-commerce, uma franquia, em suma, um local onde o cliente possa adquirir o produto. Para Palmer,

esta estratégia abrange decidir se haverá intermediários e quais “serão acionados no processo de transferência do produto do local de manufatura até as mãos do consumidor final”, além disto, a decisão sobre “como transportar o produto fisicamente e como manuseá-lo durante o percurso” também estão relacionadas à Praça.

Palmer comenta que também é essencial “determinar em que medida a companhia quer facilitar o acesso dos consumidores a suas mercadorias e serviços”. Por esta razão, algumas empresas decidem trabalhar com venda direta ao consumidor final, como em comércio online, quando se removem intermediários que podem aumentar o custo do produto final, devido à logística do mesmo.

3.3 MARKETING APLICADO E ESTRATÉGIAS DE MARKETING

3.3.1 Marketing B2B

O marketing B2B é, de acordo com a denominação de Telles,

direcionado a clientes industriais/empresariais ou institucionais, que utilizariam os bens de consumo e serviços demandados em seu processo produtivo, transformando-os (...), usufruindo-os (...) e/ou consumindo-os (...), com o objetivo de constituir a oferta de seus produtos ao cliente final ou ao próximo elo da cadeia produtiva.

Em suma, o mercado B2B compreende demandas por produtos industriais, ou seja, qualquer negociação que seja feita entre empresas, perante um produto que ainda não será oferecido ao consumidor final. Um exemplo disto seria a negociação de um parafuso para uma montadora de carros, ou seja, a venda de uma peça que certa empresa fabrica àquela que irá produzir o carro. É importante ressaltar que de acordo com Cobra, “o comportamento do comprador industrial é regido por normas e procedimentos pautados em especificações rígidas do produto e seu desempenho”. Este mercado, além de abranger indústrias de transformação, “inclui empresas agrícolas”.

Sabe-se que existem inúmeras estratégias de marketing utilizadas neste mercado, mas é importante ressaltar que em todos os segmentos de mercado, mas

principalmente neste, o gerenciamento de dados dos clientes são fundamentais. O chamado CRM – customer relationship management, em tradução literal, gerenciamento do relacionamento com o cliente é um dos principais artifícios do marketing B2B. Telles explana que se trata de uma “abordagem de administração da relação com os clientes/consumidores individualizada, capturando dados e informações para a adoção de tratamentos diferenciados para clientes diferentes”.

Esta gestão da informação é tão importante porque oferece um maior conhecimento sobre o comportamento do cliente e a possibilidade de atuar com ações específicas para cada segmento de clientes. É importante que este controle das informações seja de fácil acesso a todos os colaboradores envolvidos no processo de venda, para facilitar a tomada de ação perante descontos, patrocínios, desenvolvimento de produtos personalizados, etc. A partir do CRM é possível entender, também, necessidades de implantação de processos pela própria empresa, como viabilizar um e-commerce (do inglês, comércio eletrônico) ou um *call center* ou SAC – atendimento ao consumidor, no caso de ser aplicável para melhor funcionamento do negócio do ponto de vista do cliente.

Para Telles,

o CRM deve ser compreendido como uma aplicação integrada ao sistema de informações de marketing de uma organização, propiciando uma visualização de relação com o mercado, fornecendo elementos e informações sobre sua operação e seu comportamento, percepções e tendências, suportado pela monitorização e integração com os clientes.

Outra estratégia bastante utilizada no mercado B2B é estabelecer parceria com os seus clientes e demais envolvidos na cadeia de suprimentos do seu negócio. Segundo Telles, a “*colaboração entre as organizações parceiras (...) deve ser analisada como um processo do relacionamento construído na busca por ganhos de eficiência e não necessariamente desprovido de conflitos*”, o que torna toda a operação competitiva. Já para Cobra, “essas alianças são estratégicas para manter os fornecedores e clientes comprometidos com o sucesso das operações”.

Além disto, o marketing B2B pode transpor seu mercado e desenvolver relacionamento diretamente com o consumidor final. Telles afirma que empresas de

bens de consumo podem obter vantagens competitivas a partir de interação com os consumidores finais, estabelecendo programas promocionais, adotando estratégias de diferenciação e utilizando investimento em marca, entre outras alternativas, que não apresentam o mesmo resultado e a mesma eficácia se adotadas por organizações operando em mercados empresariais, devido à configuração e natureza destes.

Outro ponto comum ao marketing empresarial é a pesquisa de mercado, buscando entender as tendências de compra de seu segmento de clientes e *prospects* (em tradução livre, clientes em potencial). Há empresas que trabalham especificamente com a produção e desenvolvimento de pesquisas, que podem ser encomendas e direcionadas pelo contratante. Segmentos como o agronegócio têm maior dificuldade de encontrar/contratar pesquisas de mercado, então, existem casos em que as empresas criam um departamento internamente para focar na coleta de informações que representem as tendências e expectativas do mercado.

Apesar de todas as estratégias utilizadas, um problema enfrentado neste setor é a falta de entendimento do objetivo do marketing empresarial, pois é comum que o Departamento de Marketing nas empresas seja apenas responsável apenas pela promoção, ou seja, propaganda. Neste mercado, “o marketing deve ser compreendido como uma função de negócio focalizada em outras dimensões dos processos de troca, na medida em que a importância da propaganda no composto promocional (...) é relativamente inferior”.

3.3.2 Marketing B2C

Telles comenta que o marketing B2C “é dirigido (...) aos indivíduos, para consumo próprio (consumidores finais), e a estabelecimentos e instituições atacadistas e varejistas, que atendem esses clientes”. Desta forma, a estratégia de apelo comercial e de marketing seria diferente da que seria utilizada se a venda do mesmo parafuso exemplificado acima fosse para o consumidor final. Isto acontece porque as expectativas da compra são diferentes.

Uma empresa busca essencialmente preço e qualidade, pois irá repassar esta peça dentro de um conjunto maior, que é o produto que chegará às mãos do cliente. O No momento da compra, o consumidor final tem expectativas diferentes, pois o

consumo tem caráter emocional. Sendo assim, percebe-se que a escolha não será apenas por preço e qualidade, mas que há muitos valores intangíveis que fazem parte desta decisão, como, por exemplo, a razão da compra. Ele poderá comprar um parafuso para pendurar um quadro em sua casa nova, então se trata de uma escolha emocional positiva. Mas a razão da compra pode ser, também, porque ele bateu seu carro e precisa consertar. A carga emocional também pode alterar a percepção de compra e marca de determinado produto. Se o consumidor se identifica com uma marca, a compra de determinado produto se torna muito mais fluida.

Assim como marketing B2B, o B2C tem suas particularidades. Basicamente o primeiro passo é conhecer seu público-alvo. De acordo com Kotler²³, a empresa deve “selecionar somente clientes a que possa servir bem e com lucro”, inclusive, podem “buscar *menos* clientes e reduzir a demanda”.

Definido isto, é necessário compreendê-lo, entender suas necessidades e anseios. Para Kotler,

empresas orientadas para o cliente pesquisam seus clientes atuais para aprender sobre seus desejos, reunir ideias para novos produtos e serviços e testar melhorias propostas para o produto (...) [geralmente] funciona quando existe uma necessidade clara e quando os clientes sabem o que querem.

Um dos principais objetivos do marketing voltado ao cliente é desenvolver uma marca que faça com que o consumidor perceba qual é o seu posicionamento. Para tanto, deve-se criar um conceito e investir tempo e promoções a fim de que isto fique claro para o consumidor e ele possa se identificar com a marca. Este processo de definição de uma estratégia de posicionamento de uma marca e estabelecimento de ações que fortaleçam estas características do produto ou serviço chama-se *branding*. Para tanto, é “preciso inicialmente estudar quais são as emoções que ele sente pelas marcas. As marcas representam símbolos de consumo e estão associadas a momentos de prazer e emoção”²⁴.

Uma estratégia comum utilizada neste mercado é a implantação de CRM, mas com funcionamento um pouco diferenciado do B2B. Para o mercado B2C, é

²³ KOTLER, Philip. Princípios de Marketing. São Paulo: Pearson Prentice, 2007, p. 7.

²⁴ COBRA, Marcos. Administração de marketing no Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009, p. 191,6.

interessante contar com os dados individuais do cliente, porém catalogá-lo em um segmento que outros clientes tenham comportamento similar.

Definido o público e obtendo conhecimento sobre suas necessidades, o próximo passo é mantê-lo interessado e fiel à marca. Um dos principais modelos de marketing aplicado é o marketing de relacionamento.

3.3.3 Marketing de Relacionamento

Para McKenna²⁵, o segredo para o sucesso é “um marketing que encontra um modo de integrar o cliente à empresa, como forma de criar e manter uma relação entre a empresa e o cliente”. Cobra exemplifica que “o conceito de marketing de relacionamento é entendido como a tarefa de criar forte lealdade dos consumidores em relação a uma determinada marca”. Em sua definição, ele segmenta este marketing em cinco níveis. O primeiro é básico, no qual “entende-se como atender as necessidades primárias demandadas pelos clientes”. Neste nível, trata-se de estabelecer em promover uma relação focada na compra ou prestação de serviço, normalmente com argumentação referente à precificação, visto que não há diferenciais a serem trabalhados.

Em seguida, o autor cita o nível reativo: “compreende-se o esforço realizado pela empresa para oferecer o mesmo ou mais que a concorrência”. Neste formato, começa-se a observar técnicas de marketing um pouco mais elaboradas, pois há a necessidade de posicionamento atrelado a algum diferencial do produto, por exemplo, criar um brinde para a compra de mais de um produto, como em promoções “Leve 3, Pague 2”. O terceiro nível é o responsável, quando o objetivo “é atender respeitando os direitos do consumidor”. Aqui o marketing passa a preocupar-se em promover apenas aquilo que é capaz de oferecer, para satisfazer o cliente, sem que o mesmo possa se sentir lesado, dada uma percepção equivocada de uma promoção, por exemplo.

O nível proativo “significa se antecipar à concorrência, procurando oferecer aos clientes serviços não esperados”. Grandes empresas costumam estar neste nível de marketing de relacionamento, quando oferecem “extras” como tática para

²⁵ MCKENNA, Regis. Marketing de relacionamento: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1993, p. 4.

surpreender e fidelizar clientes. Uma empresa que trabalha isto muito bem é a Apple, pois efetua a troca de um produto em seu período de garantia mesmo que o defeito seja passível de manutenção. Isto surpreende o cliente e desenvolve uma identificação com a marca difícil de ser superada pela concorrência. O último nível é o de parceria, quando “busca-se um relacionamento de cumplicidade com os clientes de maneira a procurar agradá-los sempre”. Neste nível, vê-se um valor percebido elevado, pois as estratégias superam todas as expectativas do consumidor.

De acordo com Cobra *apud* Kotler,

O resultado final do marketing de relacionamento é a construção de um patrimônio corporativo singular, denominado rede de marketing. Rede de marketing consiste na empresa e naqueles que a apoiam – clientes, funcionários, fornecedores e distribuidores, agências de propaganda e acadêmicos.

4 MARKETING NO AGRONEGÓCIO

Para Kotler²⁶, a definição mais simplista de marketing é “administrar relacionamentos lucrativos com clientes”. Em se tratando do agronegócio, um bom relacionamento é o que gere grande parte das negociações deste setor, principalmente entre empresas. Isto acontece porque, apesar de haver uma busca padrão por preço e qualidade, como nas relações B2B padrões, há um apelo emocional envolvido. Uma venda de insumo para uma cooperativa ou fábrica de ração, por exemplo, além de trabalhar relações multinível (comprador, nutricionista, presidente ou proprietário, etc.), trabalha, também, bens intangíveis que são “comprados”, como serviços agregados à atividade principal. Para Neves e Castro²⁷, “é papel do marketing ajudar no fluxo de informações no sistema agroalimentar, bem como auxiliar a empresa a monitorar o macroambiente onde opera”.

O marketing voltado para o segmento agropecuário é relativamente novo. Na década de 70, criou-se a ABMR&A – Associação Brasileira de Marketing Rural e Agronegócio, com o objetivo de propiciar a troca de informações e fortalecer a atividade no setor. Mas apenas a partir de 2005, que a “Entidade modificou seus estatutos com intuito de participar em todas as etapas do Marketing do Agronegócio Brasileiro (antes, dentro e fora da porteira)²⁸”.

Para Araújo²⁹, o marketing “antes da porteira”, seria aquele feito pelas empresas de insumos com o foco nos agropecuaristas, o “dentro da porteira”, seria o intermediário, feito pelas Cooperativas, fábricas de ração para seus cooperados, por exemplo e o “depois da porteira” seria o de subprodutos do agronegócio, aqueles que possuem marca e são vendidos diretamente ao consumidor final.

Em outras palavras, o marketing chamado de “antes da porteira” seria o marketing B2B mais similar ao que conhecemos no marketing entre empresas, na qual a procura maior é por custo-benefício. Quando uma empresa de produtos veterinários oferece para uma Cooperativa, por exemplo, que irá homologar a venda destes através de suas lojas agropecuárias para seus cooperados. A partir daí, as vendas passam a ser cada vez mais emocionais, e os compradores passam a

²⁶ KOTLER, Philip. Princípios de Marketing. São Paulo: Pearson Prentice, 2007, p. 3.

²⁷ NEVES, Marcos Fava, CASTRO, Luciano Thomé. Marketing e estratégia em agronegócios e alimentos. São Paulo: Atlas, 2003, p. 35.

²⁸ Informação extraída do site da ABMR&A.

²⁹ ARAÚJO, Massilon J. Fundamentos de Agronegócios. São Paulo: Atlas, 2007, p. 140.

avaliar os serviços atrelados às vendas para optar por uma compra. O “dentro da porteira” seria o marketing de uma fábrica de ração para um pecuarista, por exemplo e o “fora da porteira” seria o de uma carne bovina *Premium* em um mercado varejista.

Comumente empresas de insumos oferecem a seus clientes valores agregados a seus produtos, nem sempre relacionados. Empresas de nutrição, como de aditivo para ração, “vendem” às fábricas treinamentos para a força de vendas deles e consultoria no desenvolvimento de seus próprios produtos, ou seja, constroem marketing de relacionamento. Para McKenna³⁰, é o “*marketing* de relacionamento, que tem como objetivo compreender as necessidades dos clientes e estreitar a ligação entre eles e a empresa através da oferta de um valor percebido como superior”.

Em entrevista para esta monografia, o gerente técnico para ruminantes da Alltech, empresa de aditivos para nutrição animal, Carlos Zilioti, comentou sobre a importância de oferecer ao cliente mais do que um produto, mas estabelecer uma relação de confiança. Para ele³¹,

empresas pequenas e médias demandam mais serviço nas áreas técnica e marketing por não ter os departamentos citados ou ainda estar em desenvolvimento. Oferecer apoio durante o desenvolvimento de uma linha de produtos diferenciados e as estratégias para vendê-lo com valor agregado ao mercado pecuário pode, não apenas estabelecer uma venda, mas ser essencial para desenvolver um relacionamento de longo prazo com o cliente.

Fábricas de ração e sal mineral pequenas costumam ser criadas para suprir às demandas de uma fazenda grande e, às vezes, a outras vizinhas. Inicialmente não é uma oportunidade de negócio, mas sim, o atendimento de uma necessidade, pois a compra de insumos prontos é cara se comprada pronta. Misturar os ingredientes em fazendas de alta produção pode baixar o custo e tornar o negócio mais rentável. O início de um negócio é uma oportunidade que muitas empresas utilizam para se aproximar dos clientes e mostrar que têm por objetivo fazê-los crescer e apoiá-los neste processo. Zilioti afirma que “neste momento, oferecer apoio para desenvolvimento de um logotipo ou de materiais de marketing pode ser

³⁰ MCKENNA, Regis. Marketing de relacionamento: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1993, p. 4.

³¹ Entrevista cedida por Carlos Zilioti está disponível no Anexo 1.

crucial para se diferenciar no mercado, manter um cliente satisfeito ou conquistar um novo”.

De maneira geral, o grande desafio do marketing para o agronegócio é o fato de que este sempre foi um mercado que surgiu “ao acaso” e pouco se profissionalizou quanto a estratégias. As empresas do agronegócio que buscaram diferenciais normalmente estão ligadas ao consumidor final. Araújo³² afirma que

a produção agropecuária propriamente dita é conduzida mais comumente sem muita referência à mercadologia. O mais comum é produzir porque já há tradição de fazê-lo, ou porque o vizinho o faz, ou porque algum segmento do agronegócio o solicitou ou contratou, ou por outras razões, mas não com base em um marketing estratégico, mesmo porque se trata da produção de *commodities* conduzida por muitos produtores, geralmente pequenos em relação ao mercado, dispersos espacialmente e pouco organizados.

Nos últimos anos, apesar da venda ser especialmente de *commodities*, empresas passaram a desenvolver marcas que pudessem ser reconhecidas como referências de qualidade no mercado. Segundo Telles³³, são as estratégias de marketing que “têm transformado *commodities* em produtos com marca, reduzindo a importância do preço para o consumidor em sua decisão de compra”.

4.1 PÚBLICO ALVO

Utilizando as definições explanadas anteriormente, fica claro que os públicos-alvo de cada uma das fases do agronegócio apresenta um cenário muito particular. Apesar de o volume expressivo de vendas ser “depois da porteira”, o marketing de toda a cadeia é extremamente importante, porque quanto maior a qualidade dos insumos utilizados na produção, melhor será o produto final.

O perfil do público-alvo de “antes da porteira” é, em termos gerais, um público mais profissionalizado. Empresas de insumos agrícolas efetuam negociações comerciais com grandes empresas, que contam com equipes altamente especializadas e as transações são, normalmente, entre uma equipe de Vendas e o departamento de Compras. As empresas buscam estabelecer um relacionamento

³² ARAÚJO, Massilon J. Fundamentos de Agronegócios. São Paulo: Atlas, 2007, p. 139.

³³ TELLES, Renato. Marketing Empresarial. São Paulo: Saraiva, 2003, p. 118.

multinível porque entendem que a sinergia de vários departamentos análogos fortalece a confiança entre as partes e facilita a fidelização do cliente.

A grande dificuldade de desenvolver ações de marketing específicas para os ditos públicos é o fato de que grandes empresas possuem profissionais com muito conhecimento de marketing, mas pouco entendimento do negócio em si. E quanto menor a empresa, o conhecimento específico do setor tende a aumentar, mas o técnico em marketing passa a ser escasso. Sendo assim, é comum ver grandes anúncios com baixo índice de retorno, porque a estratégia não está atingindo seu objetivo. E os materiais que apresentam retorno geralmente são bastante simples e com poucos apelos comerciais estratégicos.

Muitas empresas grandes deste primeiro público são privadas, o que tornam esta relação muito mais necessária. As empresas continuam tendo influenciadores para que a compra se efetive, porém o nível decisório – normalmente nas mãos do proprietário – tende a ser muito mais restrito. Nestes casos, é importante que muitas pessoas envolvidas no processo de venda das empresas de “antes da porteira” – seja Marketing, Financeiro, Logística, etc. – conheçam aquele que decide a compra. O maior número de informações sobre esta pessoa é determinante para “acertar” no momento de desenvolver um email-marketing ou um anúncio direcionado a este público.

Esta característica de empresa privada é muito mais comum “dentro da porteira”. O sentimento de pertencimento do negócio ao proprietário e o nível de conhecimento específico passa a ser fundamental para o fechamento de um negócio. A grande maioria dos decisores, se tem formação acadêmica, é zootecnista, agrônomo, veterinário e afins, poucos são administradores e possuem visão comercial ampla do negócio. Desta forma, a nomenclatura dos produtos vendidos, por exemplo, não tem apelo comercial e muitos nomes são criados ao acaso, com características técnicas dos produtos.

O marketing “depois da porteira” é o mais simples de ser executado, porém, ainda há muitas oportunidades. Um grande exemplo a ser citado são os beneficiadores de produtos finais, como as fábricas de laticínio e sucos concentrados, por exemplo, que fazem um marketing de seu produto há muitos anos. Mas as empresas que vendem *commodities* acabam focando mais na exportação de produtos *in natura* que na venda para o mercado interno brasileiro.

4.2 CASOS DE SUCESSO

Apesar das particularidades do marketing ligado ao agronegócio, algumas empresas têm se destacado em suas estratégias. Foram selecionadas propostas interessantes utilizadas neste mercado.

4.2.1 Caso Friboi: *Commodity* x Marca

Dentro do conceito “depois da porteira”, a empresa JBS obteve muito sucesso ao seguir os passos do Kotler e desenvolver uma marca para um produto que era visto como commodity, a carne bovina e nomeou-a Friboi. Com exceção dos mercados de nicho Premium, que já adquiriam carne bovina através da marca e qualidade apresentada, a população brasileira não estava acostumada a diferenciar o produto “carne” dentre as marcas existentes.

Ao contrário do que muitos pensam, a campanha da JBS para estabelecer a Friboi como marca *top of mind* dos brasileiros não teve início com o comercial do Tony Ramos. Segundo o Portal Imprensa³⁴, a “JBS, fundada por José Batista Sobrinho em 1953, começou em uma propriedade em Anápolis (GO) com capacidade de processamento de cinco cabeças de gado por dia. Vinte anos depois, o abate cresceu para 5,8 mil”. A JBS trabalha como Integradora, com o objetivo de tornar os produtores rurais competitivos no oferecimento de insumos e compra dos animais para abate e/ou seus subprodutos. Similar à estrutura de uma cooperativa, porém com fins lucrativos. Como Integradora, a marca JBS trabalha nos conceitos de marketing dentro e fora “da porteira”, sendo a Friboi como marca focada apenas na venda para o consumidor final.

³⁴ Texto extraído do Portal Imprensa: Gerente de comunicação da JBS fala sobre investimentos publicitários da Seara e Friboi.

The image is a promotional graphic for 'Miniastros Friboi'. At the top, there are five covers of the magazine 'Friboi' with the title 'MINIASTROS' in large red letters. Below the covers are five bobbleheads of famous Brazilian sertanejo artists: Victor, Leo, Antônio, Edson Ribeiro, and Luciano. The central text reads 'PROMOÇÃO MINIASTROS' in large, bold, red letters. Below this, a flowchart shows the process: starting with a shop icon, it leads to 'Peça pela marca Friboi no açougue ou supermercado mais perto da sua casa.' This leads to images of 'Bandeja', 'Peça inteira', and 'Carne em porção', and 'Hamburger, Fiambre ou Salsicha'. This leads to a circular sticker with the 'MINIASTROS Friboi' logo. Below this, it says 'Veja se o selo está na embalagem ou peça para o açougueiro.' At the bottom, a graphic shows '5 Selos Friboi' (represented by a sticker and the number 5) plus 'R\$ 5,00' (represented by a coin and the number 5) equals '1 Mini-Astro' (represented by the number 1), with the text 'Troca nas bancas de jornais'.

PROMOÇÃO MINIASTROS

Peça pela marca Friboi no açougue ou supermercado mais perto da sua casa.

Bandeja Peça inteira Carne em porção

Hamburger, Fiambre ou Salsicha

Veja se o selo está na embalagem ou peça para o açougueiro.

5 Selos Friboi + R\$ 5,00 = 1 Mini-Astro Troca nas bancas de jornais

Figura 6: Detalhes da Promoção Miniastros Friboi

Em 2012, a empresa desenvolveu uma promoção nomeada Miniastros Friboi, na qual os participantes deveriam adquirir cinco produtos com a marca Friboi e recortar o selo da promoção (Figura 6). Com mais cinco reais, poderiam trocar por um dos cinco bonecos inspirados em artistas sertanejos (Figura 7). Segundo a

revista Exame³⁵, apenas “na primeira semana, foram trocados 400 mil bonecos de um total de 2 milhões”.

A primeira estratégia foi simples e, inclusive, usada pela Coca-Cola na Copa do Mundo de 1998, com os minicraques (Figura 8). Mas, para este segmento foi muito inovador e assertivo, ao utilizar-se de ídolos e símbolos da cultura brasileira, os cantores sertanejos, que conversam com o público-alvo.



Figura 7: Miniastros Friboi



Figura 8: Minicraques Coca-Cola – Copa 1998

³⁵ Extraído da reportagem da revista Exame: Friboi quer vender carne pela marca e não apenas pela aparência.

Em 2013, a Friboi contratou Tony Ramos para ser seu garoto-propaganda. Segundo Alexandre Inácio³⁶, o então gerente de comunicação corporativa da JBS, o ator foi contratado porque representava credibilidade e a “Friboi passou a ser associada a um produto de qualidade”. A campanha “Peça Friboi. Carne confiável tem nome” ganhou o prêmio Marketing Best 2013³⁷:

Em 2007, a JBS comprou a Swift e desde 2009, tem utilizado a marca que até então era associada a vendas de produtos processados, para um mercado Premium, de carnes de qualidade,

a campanha obteve resultados expressivos logo nos primeiros três meses. Segundo o Ibope, de 2012 para maio de 2013, o top of mind da marca passou de 19% para 32%; a consideração, de 21% para 46%; a preferência, de 11% para 27%; e a recomendação, de 30% para 80%. A campanha também teve um forte impacto para o negócio da Friboi: houve 20,2% de aumento de vendas, 9% de aumento na base de clientes, 16% de queda no giro de estoque e 120% de aumento de presença em encartes.

Em 2007, a JBS comprou a Swift e desde 2009, tem utilizado a marca que até então era associada a vendas de produtos processados, para um mercado *Premium*, de carnes de qualidade in natura. Em 2016, o bife de chorizo da linha Swift Black foi premiado pelo International Taste & Quality Institute com a máxima pontuação na categoria Superior Taste Award. De acordo com a Revista Beefworld³⁸, “o prêmio reforça a qualidade dos produtos oferecidos pela Swift Back, que seleciona animais que tiveram um tratamento especializado, com dieta balanceada, manejo adequado e utilização de alta tecnologia em seu processo produtivo”.

A estratégia de comunicação e posicionamento da JBS perante a marca Friboi é inovadora neste mercado e recebe reconhecimento pelo pioneirismo no produto, mas, principalmente, pela velocidade com que a marca cresceu e passou a obter retorno do mercado. Trata-se do primeiro passo da cadeia de valor do Kotler mencionada acima, pois se entendeu a necessidade do mercado e criou-se uma marca que atendesse às necessidades e criasse valor para os consumidores.

³⁶ Texto extraído do Portal Imprensa: Gerente de comunicação da JBS fala sobre investimentos publicitários da Seara e Friboi.

³⁷ Texto extraído de Marketing Best – Vencedores 2013.

³⁸ Texto extraído da revista Beefworld: Swift Black, da JBS, conquista prêmio internacional iTQi

4.2.2 Caso Itambé: Marketing Digital

A Cooperativa Central dos Produtores Rurais de Minas Gerais, a CCPR-MG, que tem participação de 50% na Itambé, fábrica de laticínios, está no mercado desde 1949 e conta com mais de 8600 cooperados. Os outros 50% da Itambé estão em posse da Vigor Alimentos. Em 2015, a Itambé desenvolveu uma nova marca, com design mais contemporâneo (**Figura 9**) e o slogan “Leite é tudo” e o colocou em comerciais com apelo diferente das outras marcas. É importante ressaltar que, assim como a JBS, sob a marca Itambé, a empresa foca seus esforços no marketing “depois da porteira”.



Figura 9: Redesign da marca Itambé

Recentemente, foram feitas duas peças publicitárias, uma descrevendo a receita do pudim de leite e a outra do brigadeiro (Figura 10). Duas receitas presentes no cotidiano do brasileiro apresentadas com muito apelo visual, de maneira colorida e descontraída, visando atingir o público jovem e identificação com a marca. Ao final, ambas reforçam a mensagem de que o leite usado pela Itambé tem garantia de origem, o que ressalta a importância e o cuidado da marca sobre sua produção, desde o início da cadeia. Para Martim Ibrahim³⁹, gerente-geral de marketing da Itambé, “esta campanha publicitária faz parte da estratégia da companhia de mostrar que se preocupa com a qualidade de seus produtos e a procedência do leite utilizado”.



Figura 10: Itambé – “Leite é tudo”

A Itambé também desenvolveu uma outra peça publicitária bastante ousada, chamada “Ode à Vaca”, uma homenagem à vaquinha utilizada em sua marca em boa parte da sua história e a oportunidade para informar o mercado sobre sua linha sem lactose, a Itambé Nolac. Dentre as estratégias da Itambé, também está o desenvolvimento de uma nova plataforma de comunicação com o consumidor, o [Itamblog](#). Com dicas simples para o público final e temas pertinente ao dia a dia das

³⁹ Declaração extraída do site Milkpoint.

peças, a ideia de aproximação com o público de maneira digital tem funcionado para a Itambé. Com os segmentos “Mães”, “Gastrô” e “Fitness” e divulgação pela mídia social Facebook, está atingindo os principais públicos de seus produtos.

Ao final de agosto de 2016, a Itambé passou por um gerenciamento de crise, quando a Vigilância Sanitária do Mato Grosso notificou a empresa após o óbito de uma criança que teria consumido o achocolatado Itambezinho (200ml), em Cuiabá. Até a confirmação de que o falecimento da criança teria sido após o consumo da bebida adulterada, a marca foi obrigada a suspender as vendas do produto, que teria cerca de 350 mil unidades no lote suspeito, e 310 mil já distribuídas⁴⁰. Durante o período de análise, a empresa se posicionou em suas mídias sociais que mais de 5 milhões de unidades da bebida já teriam sido vendidas, sem quaisquer relatos ou denúncias de problemas. Após a confirmação de que não havia contaminação, o próprio presidente da Itambé, Alexandre Almeida, gravou um vídeo (Figura 11) reiterando o compromisso com a qualidade dos produtos oferecidos.

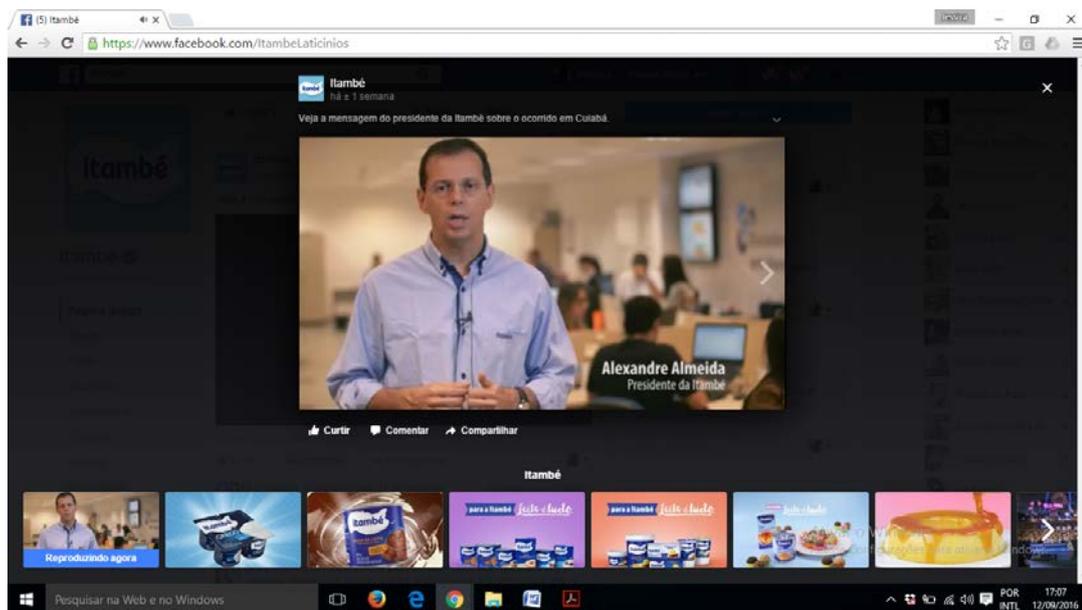


Figura 11: Vídeo do Presidente da Itambé sobre Caso Itambezinho

O gerenciamento de crise, neste caso, foi bem trabalhado devido ao marketing estruturado que a empresa contava. Apesar da exposição em mídia nacional de forma negativa, a Itambé pode contornar a situação através dos meios

⁴⁰ Informações extraídas da Revista Veja: Lote do achocolatado Itambezinho é totalmente liberado.

que já atuava, sem grandes comprometimentos. Isto fica claro ao analisar a fanpage no Facebook da marca, que conta com mais de 370 mil seguidores, principalmente na postagem citada na Figura 11, que contou com mais de 17 mil interações reativas e 5 mil compartilhamentos. Os comentários na publicação dos consumidores foram muito positivos, muitos se solidarizando com a marca e dizendo que confiam em seus produtos. Neste caso, é possível avaliar que a estratégia utilizada pelo marketing está surtindo efeito e o *branding* está alcançando seus objetivos.

4.2.3 Caso New Holland: Mix de Produto x Marketing de Relacionamento

A New Holland Agriculture é uma multinacional que trabalha o marketing “dentro da porteira”, pois vende seus produtos diretamente aos produtores rurais. Focada na fabricação de equipamentos agrícolas, está no Brasil há mais de 60 anos. Segundo Magalhães e Andrade⁴¹, a “New Holland possui cerca de 17% de market share, ocupando a terceira colocação no mercado brasileiro”.

Os grandes mercados da New Holland são o de construção de infraestrutura, o Governo e de locações. Porém, nos últimos anos, a empresa está buscando aumentar seu share na área agrícola. De acordo com um dos responsáveis pelo Brand Marketing da New Holland,

o mercado agrícola no Brasil é absurdamente grande e tem uma demanda enorme, porque pode ter crise, mas as pessoas não param de comer, se não param de comer a gente não para de plantar e as nossas máquinas de construção tem várias aplicações dentro do mercado agrícola (...).

A New Holland é uma empresa reconhecida por suas máquinas pesadas, mas vem investindo no desenvolvimento de novos produtos, a fim de concorrer com empresas consolidadas em outros tipos de máquinas agrícolas. A estratégia da empresa é “estar atento à movimentação do mercado, estar atento à concorrência (...), mas tentar propor produtos que sejam mais altos em qualidade e que possam

⁴¹ MAGALHÃES, Thuane C.C; ANDRADE, Marcelo A. M. Um estudo sobre a gestão de marca da empresa New Holland Construction. SINGEP – Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade, 4, 2015. São Paulo, Brasil, p. 1-17.

atender a aplicações muito diferentes”. Além de focar na constante inovação do portfólio, a fim de adentrar em um mercado ainda pouco explorado por ela, a empresa fez adaptações nos custos dos maquinários, sem perder a qualidade de seus produtos. Buscaram cortar ou substituir os supérfluos, como tapetes e bancos, para conquistar clientes com custo mais baixo que a concorrência. Desde 2005, buscaram baixar custos a fim de adentrar no mercado substituído a marca Fiatallis pela New Holland. Com o passar dos anos, os clientes perceberam que estava sendo cobrado menos do que lhe era entregue e o Departamento de Marketing interessa-se em rever a estratégia de precificação de sua linha de produtos.

Em suas avaliações perante os concorrentes, percebe-se um retorno positivo do grupo de controle quanto ao design aliado à tecnologia. O gerente de marketing de produto afirma que a empresa busca aliar o que é básico no funcionamento do produto com um visual esteticamente agradável e que ofereça melhoria de performance no equipamento. Em pesquisas de avaliação com os consumidores, ficou claro que além de qualidade e preço, busca-se alta produtividade e baixo consumo de combustível. Tal necessidade foi considerada pela New Holland no desenvolvimento de seus novos produtos e serviços, como o apoio aos proprietários e fornecimentos de peças.

Outro foco da New Holland é estar próxima de seu cliente. Sendo assim, a abrangência nacional é fundamental para a marca, já que é a única empresa que “abrange todo o mercado, uma vez que está presente em todos os Estados, com quarenta e oito concessionários”.

A New Holland também ressalta a importância do marketing de relacionamento, pois “percebe que isso cativa o cliente e converte em resultados comerciais”. Desta forma, foca-se em também em “eventos que são realizados para demonstração de equipamentos, como participação em feiras e também visitas realizadas à fábrica da empresa”. O gerente de desenvolvimento de distribuição explica que ao trazer

uma pessoa pra fazer uma visita à fábrica (...) o relacionamento (...) fica mais próximo. Eu já ouvi cliente falando que não compra da Caterpillar porque já virou amigo do concessionário. Então são ações que são importantes pra aproximar o cliente do concessionário e da marca, com isso a gente fideliza o cliente.

Dentre os eventos oferecidos pela empresa, estão o “Yellow Day”, “Yellow Night” (Figura 12) e o “Teste e Comprove”. Nestes, os concessionários têm a possibilidade de levar clientes para conhecerem a fábrica e/ou testar as máquinas expostas. Além disto, dá suporte aos eventos dos próprios revendedores. A New Holland também desenvolveu um clube, o Yellow Club, no qual estabeleceu um relacionamento mais próximo com 40 principais clientes da marca, a fim de acompanhar as compras, efetuar pós-vendas e acompanhar a interação do cliente com a marca.



Figura 12: Yellow Night New Holland, março/2015

Percebe-se que a busca por atender às necessidades dos clientes está intrínseco ao propósito da New Holland, mas mais do que isto, eles buscam ir além e estabelecer uma relação e nível de confiança alto com o cliente, a fim de que ele não apenas efetue uma compra, mas se fidelize à marca.

4.2.4 Caso Alltech: Marketing de Relacionamento

A Alltech é uma multinacional privada de origem americana, fundada em 1980 e presente em mais de 100 países e que, desde 1993, estabeleceu mercado no Brasil. A empresa trabalha no ramo de nutrição animal, desenvolvendo aditivos naturais – principalmente com base em levedura – para espécies como bovinos, equinos, aves, suínos, pets e aquicultura. Com cerca de 500 funcionários no Brasil, e uma equipe de vendas técnica, utiliza o marketing como um de seus pilares para a geração de vendas.

Focada em estabelecer um relacionamento duradouro com seus clientes, busca conhecer a fundo e pessoalmente suas maiores contas. Não apenas o gerente de vendas responsável pela conta, mas a equipe de Marketing, do Financeiro, Produção e até mesmo a diretoria visita periodicamente seus clientes, conhecendo a realidade de seu negócio e buscando soluções personalizadas para cada um deles. Além disso, promove eventos com o objetivo de levar conhecimento para os produtores, a fim de mantê-los atualizados sobre as novidades do mercado.



Figura 13: Treinamento para Cooperados do interior do estado sobre mercado leiteiro. Agosto/2016, Castro-PR

São diversos tipos de eventos propostos no Brasil, como pequenos tours e treinamentos (Figura 13 e Figura 14) – seja especialmente para clientes, como abertos ao público em geral, que têm por objetivo trazer as inovações do mercado mais perto do produtos. O principal evento da Alltech é o [Simpósio](#) (Figura 15), que

acontece em Lexington, no Kentucky, EUA há mais de 30 anos. A equipe brasileira é a segunda maior delegação a estar presente no encontro e contou com cerca de 200 pessoas nas últimas edições, conforme comentou Letícia Marodin⁴², gerente de marketing da Alltech do Brasil, “o evento ganhou importância para os nossos clientes pelo conteúdo que é transmitido, e, principalmente pela experiência que a viagem proporciona”.



Figura 14: Visita a fazenda com palestrante internacional. Abril, 2016, Castro-PR.

O evento acontece em maio e conta com a participação de mais de 2000 pessoas de todo o mundo. “A troca de experiências e o networking durante os 12 dias entre visitas técnicas e o Simpósio permite aos clientes retornarem para casa com uma bagagem de conhecimento e até amigos extras”, explica Letícia. O Simpósio acontece em três dias e conta com a presença de grandes nomes, referências não apenas para o agronegócio, mas para qualquer administrador. As últimas edições contaram com a presença de Steve Wosniak, co-fundador da Apple, Colin Powell, ex-general do exército americano e mundialmente reconhecido pela sua Liderança, Alan Mulally, ex-presidente e CEO da Ford Motor Company, entre outros. Antecedendo o evento, a empresa se preocupa em organizar um tour para os clientes na América do Norte para cada uma das principais espécies. Para Letícia, “é um momento em que fazemos uma imersão com o cliente e

⁴² Entrevista cedida por Letícia Marodin está disponível no Anexo 2.

proporcionamos acesso ao que há de mais moderno em produção animal e todos assuntos relacionados a área neste continente, a fim de trazer inovação para o Brasil”.



Figura 15: Simpósio da Alltech – ONE, Maio 2016

Junto à estratégia de trabalhar como educadora do setor agropecuário, a Alltech busca oferecer serviços a seus clientes, com o objetivo de promover e trabalhar suas marcas regional ou nacionalmente. Para tanto, busca apoiar os eventos e ações de seus parceiros, trabalhando sempre em entregar conhecimento e atualização de mercado.

Grandes nomes das consultorias estão relacionados a Alltech e costumam prestar serviços para seus clientes, como forma de apoio. Letícia comenta que isto funciona porque “ao entender e atender as necessidades dos clientes, conseguimos trazer resultados significativos para suas empresas e, assim, fidelizá-los”. Neste suporte, a empresa também prepara seus clientes e parceiros a fortalecer sua imagem como marca. Desta forma, desenvolve materiais gráficos como folders, banners, flyers, etc.

Pode-se observar que a essência do marketing no agronegócio está baseada na manutenção de boas relações com os clientes e atenção especial às suas necessidades. Esta estratégia é muito bem manejada pela Alltech, quando busca atrelar seu negócio e relacionamento à entrega de conhecimento e informação para o cliente. Trata-se de um bem intangível, porém com valor agregado percebido pelo cliente.

4.2.4 Caso Scot Consultoria: Marketing de Informação

A Scot Consultoria é uma empresa fundada em 1993, em Bebedouro, interior de São Paulo, que busca coletar, analisar e gerar informações de qualidade sobre e para o mercado agropecuário. Com profissionais técnicos, é referência em pesquisas de mercado sobre grãos e proteína animal. Para Marco Túlio Habib da Silva⁴³, gerente de marketing da Scot Consultoria, “a empresa se destaca no mercado como fonte confiável de informação, sendo procurada diariamente por jornalistas das principais mídias do agronegócio para conceder entrevistas”.

A Scot Consultoria possui coluna fixa nas principais revistas e em dois canais de televisão ligados ao agronegócio, em que fazem análises de maneira opinativa sobre o mercado e as tendências. A empresa se considera “um elo entre produtores rurais e empresas de insumos agropecuários, através do fornecimento de informações via site, informativos, relatórios, palestras, eventos e serviços de inteligência de mercado”, de acordo com Túlio. Periodicamente, a empresa envia para seu mailing informações didáticas para seus clientes e parceiros, além de produzir conteúdo em vídeo, que fica disponível ao público em geral em seu canal no [YouTube](#).

Basicamente, ainda que não formalmente, pois as atividades se sobrepõem, a estrutura de negócios da Scot está dividida em três partes. A Primeira é a Scot Informação, focada em publicações e análises de mercado. A segunda é a Scot Consultoria, ligada aos serviços de inteligência de mercado e por último, a Scot Capacitação, cujo foco são as palestras, cursos e treinamentos.

⁴³ Entrevista cedida por Marco Túlio Habib da Silva está disponível no Anexo 3.

Como uma de suas estratégias, a empresa busca se aliar com grandes marcas do mercado, como Dow Agrosience, Phibro, Alltech, JBS, Vale Fertilizantes, entre muitas outras, para promover suas ações. Anualmente, a empresa conta com três grandes eventos, Encontro de Confinamento e de Recriadores (Figura 16), o Encontro dos Encontros e o Encontro dos Analistas, os quais são reconhecidos pela qualidade da informação apresentada. “Os eventos fazem parte de nosso negócio, ou seja, é produto final, que representa uma boa fatia no faturamento da empresa”, explica Túlio.



Figura 16: Encontro de Confinamento e Recriadores. Abri 2016, Ribeirão Preto.

Estes encontros mencionados acima contemplam, principalmente, o mercado de ruminantes de corte e leite, e também a parte de grãos e pastagem que envolve o negócio de nutrição dos bovinos. Para Túlio, a escolha dos apoiadores de cada evento se dá a partir do foco do evento e depende do público esperado, e “isto é estratégico porque, ao mesmo tempo em que nos aproximamos das empresas às quais prestamos serviços de inteligência de mercado, colaboramos com seus clientes, fornecendo informações relevantes, que podem determinar o sucesso na atividade”.

Nesta parceria com as empresas, oferece-se o patrocínio dos eventos da Scot, a divulgação das marcas em suas mídias, além de obter informações e conteúdo exclusivo de antemão. “Informação é um insumo muito importante. Os clientes de nossos parceiros recebem análises exclusivas, de grande relevância para seus negócios. Estas informações são enviadas por nós, mas em nome da empresa parceira. É uma ferramenta de fidelização de clientes fantástica”, comenta Túlio.

O posicionamento da Scot em seus materiais é descontraído e, segundo Túlio, busca “tirar o produtor da zona de conforto e refletir sobre sua maneira de produzir”, já que os materiais do setor costumam ser muito parecidos devido a sua forma de produção. Isto fica muito claro em sua linha de peças gráficas que promovem seus eventos, como pode ser verificado na Figura 17. O gerente de marketing afirma:

procuramos fugir um pouco do “clássico” que o mercado do agronegócio está acostumado. Na maioria das vezes, não somente os planos de marketing, mas também as campanhas publicitárias são desenhadas por profissionais das ciências agrárias e acabam ficando muito parecidas, por isto procuramos ser um pouco “diferentes”.

Este processo criativo diferenciado acontece porque a empresa interliga todos os departamentos ao desenvolver projeto, para que, de maneira livre, os colaboradores possam expor livremente seus pontos de vista e agregar para encontrar uma solução inovadora.

Dentre os profissionais da equipe de marketing, a maioria tem formação ligada ao agronegócio, como são médicos veterinários, agrônomos e zootecnistas. Para Túlio, isto é um diferencial porque “sabemos como funciona a mentalidade do produtor, conseguimos com isto chamar a atenção de pontos importantes, e juntamente com o restante da equipe, definimos os planos e os caminhos que serão seguidos para atingir o objetivo de cada projeto”.

A Scot Consultoria tem um perfil multifacetado de atividades, por isto, cada um de seus vieses apresenta concorrentes diferentes, que podem, inclusive, ser parceiros em determinados projetos. Mas, para Túlio, “além de a Scot ser fonte primária de informação, nossas propagandas descontraídas, o perfil jovem da equipe e o posicionamento nosso no mercado, nos diferencia dos concorrentes”.

Esta estratégia de estar ligada a mais de um mercado, mas convergindo para oferecer informações, comumente escassas no setor, para seus clientes de maneira inovadora faz da Scot, que é uma pequena empresa de “antes e dentro da porteira”, um caso de sucesso no agronegócio.



Figura 17: Peça gráfica da Scot Consultoria para o evento Encontro de Confinamento e Recriadores

4.2.5 Casos Parceria Cliente x Fornecedor

Conforme comentado previamente, a prática de grandes empresas oferecerem suporte para seus clientes é muito comum. A seguir, serão explanados dois casos que contam com este cenário e um retorno positivo.

4.2.5.1 Cooperativa Omega

A Cooperativa Omega estabeleceu-se no ano 2000, em Santa Maria-RS e conta com cerca de 1800 cooperados. O foco agrícola da cooperativa é nas culturas de arroz e soja. Também atua no sistema de marketing “dentro da porteira”, porém, nesta análise sobre a Cooperativa Omega, será possível observar a relação desta com seus fornecedores, que seria uma estratégia de marketing “antes da porteira”.

Sendo uma cooperativa relativamente pequena, a preocupação desta para com a comunidade pode ser ressaltada. Além da preocupação com a educação e treinamento de seus cooperados, a cooperativa é ambientalmente responsável. Segundo Scherer *et al*⁴⁴, fomenta “ações que minimizem o impacto no meio ambiente que alguns de seus produtos podem vir a causar, caso sejam erroneamente descartados, como é o caso das embalagens vazias de agrotóxicos”.

Grandes empresas, como o caso da Bayer CropScience, Monsanto e Bunge, são fornecedoras da Cooperativa Omega. Na Bayer, as compras “são sempre em grandes quantidades e em momentos oportunos, sempre próximos ao plantio das culturas de soja e arroz”. Já a Bunge é “fornecedora da Cooperativa desde 2002, fornecendo fertilizantes usados principalmente nas culturas de soja, arroz e trigo”. A Monsanto, “fornecedora principalmente de herbicida, é uma das principais fornecedoras da Omega desde o ano 2000”.

Estas multinacionais usam as estratégias de marketing “antes da porteira” com as cooperativas, como caso da Omega. Com treinamentos, palestras, tecnologia e informações, conectam-se a seus clientes e criam uma relação de confiança. De acordo com Scherer *et al*, algumas empresas já prestam serviço à cooperativa desde sua implantação, ou seja, há 16 anos. Isto reitera o fato de que o marketing de relacionamento faz a diferença neste tipo de negociação.

⁴⁴ SCHERER, Flavia Luciane & *et al*. Análise do Ambiente de Marketing: Um estudo aplicado em uma Cooperativa do Setor de Agronegócios da Região Centro-Oeste do Rio Grande do Sul. RGC, Santa Maria, v.2, n.4, Págs. 59-70, jul./dez. 2015.

4.2.4.2 Fortuna Nutrição Animal

A fábrica de ração e sal mineral Fortuna Nutrição animal foi fundada em 2001, a princípio, para atender às próprias demandas do proprietário, na fazenda Gamada, em Nova Canaã do Norte, no Mato Grosso, além de outras propriedades da região. A divulgação e reconhecimento da qualidade dos produtos fez com que houvesse a necessidade de aumentar as instalações, já que a empresa vinha crescendo 35% ao ano. Investimentos passaram a ser imprescindíveis e a fábrica foi automatizada, oferecendo maior qualidade dos produtos.

Daniel Wolf⁴⁵, diretor da Fortuna Nutrição Animal, é administrador e trouxe muito do conhecimento aprendido no mercado corporativo para aplicar às práticas da fazenda e afirma que “uma fábrica de ração é como qualquer outra empresa e precisamos aplicar ao negócio as mesmas práticas de gestão para fazê-la prosperar”. Dentre as ferramentas utilizadas, a Fortuna estabeleceu um processo seletivo e gestão de recursos humanos para os funcionários da fazenda e da fábrica. O diretor explica que isto facilitou a manutenção dos colaboradores na empresa.

“Além disto, buscamos outras ações para que os nossos funcionários estejam satisfeitos na empresa, para que possam render mais”. A empresa, que conta com 25 colaboradores, possui um jornal interno, que visa trazer as notícias da empresa, além de valorizar o funcionário com entrevistas e reconhecimento no próprio informativo.

Dentre suas práticas estratégicas, a Fortuna desenvolveu eventos não apenas para seus clientes, focados em gestão, como para seus funcionários. Há mais de seis anos, foca seus esforços para agregar valor a toda a cadeia e, assim, fidelizar seus clientes, com seus eventos Encontro de Pecuaristas e Encontro de Confinadores, que acontecem na própria fazenda. O evento chamado Encontro de Vaqueiros e Capatazes (Figura 18) já está em sua terceira edição e já capacitou quase 1000 colaboradores das fazendas – clientes ou não – da Fortuna. “Nosso objetivo com é não só trazer as novidades do mercado, como incentivar que os colaboradores do campo tenham orgulho de suas atividades e desejem continuar aqui. Isto traz um diferencial para toda a cadeia do agronegócio”, comenta Daniel.

⁴⁵ Entrevista cedida por Daniel Wolf está disponível no Anexo 4.

10 SET
SÁBADO
2016

III ENCONTRO DE Vaqueiros e Capatazes



Vagas limitadas

8h30 Abertura do Evento
Daniel Wolf - DIRETOR DA FORTUNA

9h A influência do Manejo de Cocho no rendimento da Suplementação
Thiago Alves Prado
DOUTORADO EM ZOOTECNIA E GERENTE TÉCNICO DA FORTUNA

9h45 Fatores que afetam os Resultados na Reprodução
Laryssa Campos
COORDENADORA DE VENDAS DA ALLTECH

10h30 Coffee Break ☕

11h Perfil do Capataz na Pecuária Moderna
Marcelo Beretta
MÉDICO VETERINÁRIO E ESPECIALISTA EM PRODUÇÃO SUSTENTÁVEL DE RUMINANTES

12h Almoço 🍴

14h Apresentação de Doma Racional
Leonardo Feitosa
MÉDICO VETERINÁRIO, INSTRUTOR DE CURSOS DE DOMA ÍNDIA E JUIZ OFICIAL DA ABQM

15h30 Encerramento

Realização:




Patrocinadores:





Local: → Fazenda Gamada
Rod. MT 320, km 198 - Nova Canaã do Norte- MT

Ingressos ANTECIPADOS a venda pelo telefone ou com nossos representantes
Até dia 06/09/2016
R\$ 50,00
No Dia
R\$ 70,00
(66) 3551-1280



Figura 18: Convite para Encontro de Capatazes e Vaqueiros 2016

No início de seu trabalho na Fortuna, Daniel contou com o apoio de seus fornecedores para expandir sua marca e acredita que tal estratégia de relacionamento é essencial para o funcionamento do agronegócio. Daniel afirma que

assim como recebi suporte de meus fornecedores, e recebo até hoje, ofereço aos meus clientes condições de usar a marca deles, também, como diferencial. Este apoio mútuo entre

as empresas faz a diferença no nosso negócio e possibilita o crescimento da Fortuna, além de um produto de cada vez melhor qualidade.

A Fortuna Nutrição animal enquadra-se no perfil “dentro da porteira”, pois dentre seus produtos oferece alimentos para nutrição de ruminantes e equinos. Além disto, com a fazenda Gamada, apresenta o perfil “depois da porteira”, pois fechou uma parceria com o Pão de Açúcar, que sob a marca Taeq, vende a carne do gado Rubia Galega para o mercado *Premium* de carnes nobres. Os grandes diferenciais da Fortuna foram estabelecer-se como parceira de seus clientes e trazer a gestão para dentro do negócio, utilizando a administração e o marketing como chaves para se destacar entre os concorrentes.

5 CONCLUSÃO

O agronegócio cresce exponencialmente ano após ano no Brasil e no mundo. Os dados apresentados nesta monografia reiteram que é um excelente mercado a ser desenvolvido, comercial e estrategicamente falando, pois além de ser a base da alimentação do mundo, ainda não absorveu todas as estratégias de gestão disponíveis na administração de empresas.

Após a análise deste trabalho, foi possível verificar que o agronegócio apresenta particularidades, em comparação a outros segmentos. As características padrões de análise de mercado e comportamento do consumidor não se aplicam da mesma maneira que no marketing B2B tradicional. Isto acontece devido a maneira que as atividades agropecuárias se estabeleceram e as necessidades geradas para a profissionalização do setor vieram mais tarde. De maneira geral, nota-se que o marketing voltado para o setor, é, em essência, baseado no relacionamento. Ou seja, quando as estratégias de marketing B2B e B2C se fundem, pois além da tratativa de mercado comum às negociações entre empresas, os profissionais de marketing deste meio devem buscar desenvolver ações de interação e envolvimento com seus clientes a fim de fidelizá-los.

Sendo assim, é importante saber definir qual é o público alvo da atividade em questão, seguindo as regras básicas de Kotler para o agronegócio. Então, compreender em qual modalidade a estratégia de marketing no negócio está estabelecida, se o foco é antes, dentro ou depois da porteira e como trabalhar estratégias para estabelecer uma relação de confiança e duradoura com o cliente. Dadas às circunstâncias, fica claro que as empresas deste segmento devem capacitar seus colaboradores com conhecimento técnico para desenvolver o marketing aplicado, pois as demandas dos clientes se apresentam a partir do conhecimento das ferramentas técnicas e necessidades apresentadas pelo mercado.

Nos casos apresentados nesta monografia, verifica-se que as estratégias podem tender para vieses que as empresas buscaram se desenvolver e buscam fazer um trabalho diferenciado, como marketing digital, de informação, etc., mas

sempre ligadas ao principal ponto que é estabelecer relações profundas com o cliente foco, em qualquer posição da cadeia alimentar que esteja.

Vale ressaltar que o caso da JBS apresentado é um ponto crucial de desenvolvimento para o agronegócio. Sendo assim, observa-se que há muitas oportunidades para adaptar estratégias plenamente utilizadas no marketing tradicional dentro do agronegócio. Assim como a Friboi transformou uma commodity em uma marca confiável para o público geral, outros subprodutos agropecuários que não são vistos como tendo valor agregado ou diferencial para o mercado consumidor final, podem receber marcas e diferenciais competitivos para saírem na frente da concorrência e/ou até desenvolver um novo nicho de mercado.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Massilon J. **Fundamentos de Agronegócios**. São Paulo: Atlas, 2007.
- COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- GASQUES, José Garcia *et al.* **Desempenho e crescimento do agronegócio no Brasil**. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Brasília, 2004.
- GIMENES, Régio M. T.; GIMENES, Fátima M. P. **Agronegócio cooperativo: a transição e os desafios da competitividade**. REDES, 2, 2007. Santa Cruz do Sul, Brasil.
- KOTLER, Philip. **Princípios de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice, 2007.
- MACHADO, João G.; QUEIROZ, Timóteo R.; SCALCO, Andréa R.. **Estratégias de marketing na indústria de alimentos: o caso dos frigoríficos a região de Presidente Prudente-SP**. CONGRESSO DA SOBER Conhecimentos para Agricultura do Futuro, 45, 2007, Tupã, Brasil.
- MAGALHÃES, Thuane C.C; ANDRADE, Marcelo A. M. **Um estudo sobre a gestão de marca da empresa New Holland Construction**. SINGEP – Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade, 4, 2015. São Paulo, Brasil.
- MCKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.
- MENDONÇA DE BARROS, Alexandre L. **O Agronegócio brasileiro: características e desafios**. Biotecnologia em Bovinos – Simpósio Internacional de Reprodução Animal Aplicada, 2, 2006. Londrina, Brasil.
- NEVES, Marcos Fava, CASTRO, Luciano Thomé (org). **Marketing e estratégia em agronegócios e alimentos**. São Paulo: Atlas, 2003.
- PALMER, Adrian. **Introdução ao Marketing: Teoria e Prática**. São Paulo: Ática, 2006.
- TELLES, Renato. **Marketing Empresarial**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- SCHERER, Flavia Luciane & et al. **Análise do Ambiente de Marketing: Um estudo aplicado em uma Cooperativa do Setor de Agronegócios da Região Centro-Oeste do Rio Grande do Sul**. RGC, Santa Maria, v.2, n.4, Págs. 59-70, jul./dez. 2015.

WAACK, Roberto S.; MACHADO FILHO, Claudio P. **Administração Estratégica em Cooperativas Agroindustriais**. Workshop Brasileiro de Gestão de Sistemas Agroalimentares, 2, 1999. Ribeirão Preto, Brasil.

SITES

Agência Brasil. Exportações do agronegócio caem em 2015 e ficam em US\$ 88,2 bilhões. Disponível em: <http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2016-01/exportacoes-do-agronegocio-caem-em-2015-e-ficam-em-us-882-bilhoes>. Acesso em 13 de setembro de 2016.

Associação Brasileira de Marketing Rural e Agronegócio – ABMR&A. Disponível em: <http://www.abmra.org.br/2016/index.php/quem-somos/>. Acesso em 12 de setembro de 2016.

Marketing Best. Vencedores 2013. Disponível em: www.marketingbest.com.br/marketing-best/case-jbs-peca-friboi-carne-confiavel-tem-nome/. Acesso em 23 de março de 2016.

Milkpoint. Nova campanha da Itambé promove leite condensado. Disponível em: www.milkpoint.com.br/industria/cadeia-do-leite/giro-de-noticias/nova-campanha-da-itambe-promove-leite-condensado-94545n.aspx. Acesso em 24 de agosto de 2016.

Revista Beefworld: Swift Black, da JBS, conquista prêmio internacional iTQi. Disponível em: www.beefworld.com.br/noticia/swift-black-da-jbs-conquista-premio-internacional-itqi/. Acesso em 26 de julho de 2016.

Revista Exame. Friboi quer vender carne pela marca e não apenas pela aparência. <http://exame.abril.com.br/marketing/noticias/friboi-quer-vender-carne-pela-marca-e-nao-apenas-pela-aparencia>. Acesso em 8 de abril de 2016.

Revista Veja. Lote do achocolatado Itambezinho é totalmente liberado. Disponível em: <http://veja.abril.com.br/saude/lote-do-achocolatado-itambezinho-e-totalmente-liberado/>. Acesso em 12 de setembro de 2016.

Portal Imprensa. Gerente de comunicação da JBS fala sobre investimentos publicitários da Seara e Friboi. Disponível em: www.portalimprensa.com.br/cdm/caderno+de+midia/65001/gerente+de+comunicacao+da+jbs+fala+sobre+investimentos+publicitarios+da+seara+e+friboi. Acesso em 22 de março de 2016.

Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB) – Relatório 2013, disponível em www.brasilcooperativo.coop.br/GERENCIADOR/ba/arquivos/13_analiseeconomicacooperativismo_2.pdf. Acesso em 10 de julho de 2016.

Scot Consultoria. Preço dos insumos e do boi gordo brigam “cabeça a cabeça” em 2016. Disponível em: <https://www.scotconsultoria.com.br/noticias/cartas/43874/carta-insumos---preco-dos-insumos-e-do-boi-gordo-brigam-%E2%80%9Ccabeca-a-cabeca%E2%80%9D-em-2016.htm>. Acesso em 14 de setembro de 2016.

Anexo 1

Entrevista cedida por Carlos Zilioti em 24/03/2016 exclusivamente para esta monografia. Ele é zootecnista graduado pela UNESP – Universidade Estadual Paulista, Júlio de Mesquita Filho, Câmpus de Botucatu em 2006. Trabalha há três anos na Alltech do Brasil, multinacional focada no desenvolvimento e comercialização de aditivos para ração de animais de diversas espécies.

1) Em poucas palavras, pode descrever sua rotina de trabalho?

Atualmente trabalho como gerente de vendas da Alltech para ruminantes. Atuo nas regiões do MT, MS e RO. Minha rotina consiste em estar junto aos clientes identificando oportunidades para que as soluções da Alltech possam ajudá-los a reduzir custo ou aumentar a lucratividade, seja na indústria ou no cliente final – pecuarista. O modelo de trabalho depende das necessidades e desafio de cada cliente, mas em geral, consiste em desenvolvimento de produtos, treinamentos técnico-comerciais, geração de demanda no campo e ações de marketing.

2) No agronegócio, os clientes costumam comprar não apenas produtos, mas serviços que são agregados à venda e geram valor ao cliente. Vocês trabalham desta forma? O que seriam estes serviços?

Cada cliente tem uma percepção diferente sobre o que seria valor no momento de adquirir um produto. Em sua maioria, os clientes valorizam muito a experiência comercial e o conhecimento técnico no mercado de nutrição. Eu auxilio os clientes na formulação de produtos e dietas para o gado e busco estar próximo para atender às demandas e dúvidas que venham surgir após a aplicação de alguns dos nossos produtos. Há outros tipos de serviços prestados, como consultorias externas de profissionais renomados no mercado, oferecendo treinamentos ou pequenos eventos para os clientes da fábrica. Também temos programas de análises de dietas, ingredientes, etc. O marketing da Alltech é muito valorizado no mercado. Sendo assim, alguns clientes apreciam que seu material, como folders, seja desenvolvido pela empresa. Faz parte da estratégia de manutenção do cliente, pois é visto como o estabelecimento de uma parceria, uma relação de confiança e isto é fundamental.

3) Este tipo de serviço é oferecido apenas para as empresas pequenas? Ou grandes também aceitam?

Os tamanhos das empresas são bem variados no agronegócio. Uma fábrica média para o mercado de petfood, por exemplo, pode ser uma pequena, em

se tratando de ruminantes, devido ao volume de produção. Normalmente, empresas pequenas e médias demandam mais serviço nas áreas técnica e marketing por não ter os departamentos citados ou ainda estar em desenvolvimento. Oferecer apoio durante o desenvolvimento de uma linha de produtos diferenciados e as estratégias para vendê-lo com valor agregado ao mercado pecuário pode, não apenas estabelecer uma venda, mas ser essencial para desenvolver um relacionamento de longo prazo com o cliente.

4) O foco é atender fábricas pequenas?

Não. Atendemos às necessidades do mercado. As fábricas pequenas normalmente buscam vender produtos de valor agregado e valorizam a prestação de serviços, por isso são um mercado interessante. A transformação para uma empresa do mercado vem naturalmente e fazer parte do crescimento de um cliente é uma oportunidade para desenvolver parcerias de longo prazo. Quando elas estão começando, precisam de suporte em todos os sentidos. Neste momento, oferecer apoio para desenvolvimento de um logotipo ou de materiais de marketing pode ser crucial para se diferenciar no mercado, manter um cliente satisfeito ou conquistar um novo.

5) Dentro do marketing, o que mais vocês oferecem para seus clientes?

Como comentei anteriormente, as necessidades variam e nós nos adequamos a elas. Se um cliente vai fazer um evento e precisa do patrocínio de um palestrante, nós oferecemos este apoio. Algumas fábricas precisam de folders ou flyers para divulgar seus produtos ou alguma promoção específica e a equipe de marketing desenvolve as peças. Além disto, fazemos a criação de logotipos, embalagens, anúncios para revista, etc.

6) Vocês sempre colocam a marca da Alltech?

Nosso objetivo é fortalecer a marca do cliente, mas muitas vezes, incluir o logo da Alltech acaba sendo estratégico para promover seus produtos. Foi desenvolvido um selo Alltech de qualidade, o qual pode ser incluído na embalagem original e materiais do cliente, ou colado via adesivo. A procura por este material pelos clientes tem crescido. O feedback é muito positivo.

7) As estratégias que vocês utilizam são exclusivas ou comuns no mercado?

Cada empresa busca sua própria estratégia de diferenciação perante os concorrentes, porém a prática de oferecer serviços agregados aos produtos, principalmente na área de nutrição, é muito comum. Os clientes têm interesse em trabalhar com quem se mostra próximo, que quer crescer junto. Quem vende apenas preço não consegue se manter muito tempo no mercado. É

preciso oferecer um produto de qualidade e diferenciais que façam o cliente se sentir importante.

Anexo 2

Entrevista cedida por Letícia Marodin em 18 de agosto de 2016 exclusivamente para esta monografia. Ela é graduada em Turismo pela Universidade de Caxias do Sul em 1998. Possui MBA em Marketing e especialização em Métodos Quantitativos de Resultados de Marketing pela Fundação Getúlio Vargas. Trabalha há seis anos na Alltech do Brasil, multinacional focada no desenvolvimento e comercialização de aditivos para ração de animais de diversas espécies.

1) Você poderia explicar o negócio da Alltech em linhas gerais?

A Alltech tem como missão desenvolver soluções para a melhoria da saúde e desempenho dos animais, visando o bem-estar do consumidor através da nutrição animal e inovação científica. A palavra que define a relação da Alltech com seus consumidores é confiança, seja nos produtos ou nos serviços, a empresa visa por oferecer sempre o que há de melhor no mercado. Sua presença global é marcada por investimentos em pesquisa e produção no centro exclusivo para estudos da Nutrigenômica Animal, nos Centros de Aquicultura e Biotecnologia, além de mais de 90 unidades fabris ao redor do mundo, que resultam na liderança em biotecnologia natural aplicada à nutrição animal de ruminantes, suínos, aves, equinos e animais de estimação.

2) O marketing da Alltech é bastante elogiado no agronegócio. A que se deve este reconhecimento?

Acreditamos que o reconhecimento deve-se pelo fato de entender as necessidades do cliente e buscar a solução ideal, bem como buscar inovação disponível e torná-la viável a indústria e produtores.

3) Quais são as principais ações que vocês executam?

Trabalhamos com eventos, com o objetivo de trazer a inovação da tecnologia de aditivos para mais perto dos produtores. Temos uma agenda bem cheia de treinamentos, tours e outras ações.

4) Vocês tem algum evento que se destaca?

Nosso principal evento é o Simpósio da Alltech, que acontece há mais de 30 anos e é acompanhado de perto pelo dono da empresa para que a organização deste esteja de acordo com suas expectativas e supere as dos participantes. O evento ganhou importância para os nossos clientes pelo conteúdo que é transmitido, e, principalmente pela experiência que a viagem proporciona. Nestes últimos anos, grandes nomes estiveram presentes, com

palestras memoráveis. Um exemplo foi, neste ano, a presença do co-fundador da Apple, o Steve Wosniak, comentando a estratégia da empresa para ser a referência que é hoje no mercado. Trata-se de um evento para qualquer grande empresário, independente do setor, mas se aplica muito às necessidades do agronegócio. A delegação brasileira contou com mais de 200 pessoas em 2015 e 2016 e ao todo são 2000 pessoas do mundo inteiro trocando experiências e fazendo negócios.

5) Quanto tempo dura este evento?

O Simpósio dura três dias, mas fazemos um tour com os clientes antes do evento para todas as espécies. A troca de experiências e o networking durante os 12 dias entre visitas técnicas e o Simpósio permite aos clientes retornarem para casa com uma bagagem de conhecimento e até amigos extras. É um momento em que fazemos uma imersão com o cliente e proporcionamos acesso ao que há de mais moderno em produção animal e todos assuntos relacionados a área neste continente, a fim de trazer inovação para o Brasil.

6) Você gostaria de comentar alguma outra estratégia que diferencia a Alltech da concorrência?

Nosso principal objetivo como empresa é oferecer ao nosso cliente o que ele está buscando para o negócio. Desta forma, desenvolvemos um marketing de relacionamento e estabelecer uma parceria duradoura. Muitos clientes precisam de suporte de marketing e buscam isto com a Alltech devido ao reconhecimento estratégico do mercado. Este trabalho tem sido muito positivo, pois ao entender e atender as necessidades dos clientes conseguimos trazer resultados significativos para suas empresas e, assim, fidelizá-los.

Anexo 3

Entrevista cedida por Marco Túlio Habib Silva em 22 de setembro de 2016 exclusivamente para esta monografia. Ele é graduado em agronomia pela Unesp-Jaboticabal em 2005, e pós graduado em gestão de marketing pela FAAP em 2014. Trabalha como gerente de marketing há 7 anos na Scot Consultoria, empresa focada em coletar, analisar e gerar informações de qualidade sobre e para o mercado agropecuário.

1) Em linhas gerais, você poderia explicar como funciona o trabalho da Scot?

A Scot Consultoria trabalha há mais de vinte anos monitorando e analisando informações relacionadas ao mercado agropecuário do Brasil e do mundo. A empresa se destaca no mercado como fonte confiável de informação, sendo procurada diariamente por jornalistas das principais mídias do agronegócio para conceder entrevistas. A empresa tem coluna fixa nas principais revistas do setor e espaço fixo em dois canais de Televisão de agronegócio, onde emite opiniões e faz análises sobre o mercado agropecuário. Tem se destacado cada vez mais como um elo entre produtores rurais e empresas de insumos agropecuários, através do fornecimento de informações via site, informativos, relatórios, palestras, eventos e serviços de inteligência de mercado.

2) Como fica dividido o negócio da Scot? O foco é na consultoria e prestação de serviços ou produção/venda de informações?

O negócio não tem uma divisão total e, algumas vezes, as atividades se sobrepõem, mas temos três grandes braços. São eles:

- a) Scot Informação, onde entram as publicações e análises de mercado.
- b) Scot Consultoria, onde entram os serviços de inteligência de mercado.
- c) Scot Capacitação, onde entram as palestras, cursos e treinamentos.

3) O marketing da Scot Consultoria é bastante inusitado, principalmente nos eventos. Qual é o posicionamento que vocês utilizam?

Procuramos fugir um pouco do “clássico” que o mercado do agronegócio está acostumado. Na maioria das vezes, não somente os planos de marketing, mas também as campanhas publicitárias são desenhadas por profissionais das ciências agrárias e acabam ficando muito parecidas, por isto procuramos ser um pouco “diferentes”. Na maioria das vezes, trabalhamos interligando todos os departamentos, o que ajuda a trazer diferentes visões para os

mesmos projetos. Temos uma agência interna, que sempre participa das discussões técnicas e muitas vezes as ideias saem destas reuniões. Vale destacar também a criatividade da equipe e a liberdade de trabalho. Nosso principal objetivo é tirar o produtor da zona de conforto e refletir sobre sua maneira de produzir.

4) Os eventos promovidos pela Scot são referência para o mercado. São utilizados como ferramentas de venda de seus serviços ou apenas branding?

Os eventos fazem parte de nosso negócio, ou seja, é produto final, que representa uma boa fatia no faturamento da empresa. Mas de qualquer maneira acabam sendo um canal de venda de produtos como livros, planilhas, relatórios e informativos para os participantes. Utilizamos também os eventos para a prospecção e isto é estratégico porque, ao mesmo tempo em que nos aproximamos das empresas às quais prestamos serviços de inteligência de mercado, colaboramos com seus clientes, fornecendo informações relevantes, que podem determinar o sucesso na atividade.

5) Vocês contam com vários parceiros em seus eventos, entre outras ações. Como vocês escolhem as empresas para apoiarem seus projetos? E como funciona a parceria?

Existem diversos tipos de apoio nos eventos. Temos parceiros de mídia que nos ajudam a divulgar o evento, temos associações e sindicatos parceiros que ajudam a custear os projetos e convidar os associados, temos também fundações, universidades e outras empresas que também nos apoiam. O objetivo destas parcerias é fomentar os eventos e ajudar a promovê-los. Cada parceria funciona de uma maneira, mas normalmente são feitas com permutas, de inscrições ou fornecimento de informações. Informação é um insumo muito importante. Os clientes de nossos parceiros recebem análises exclusivas, de grande relevância para seus negócios. Estas informações são enviadas por nós, mas em nome da empresa parceira. É uma ferramenta de fidelização de clientes fantástica. A escolha dos apoiadores é feita de acordo com o foco do evento, dependendo do público que queremos atingir. Não poderia deixar de mencionar os patrocinadores, que são os principais parceiros.

6) Em sua equipe de marketing há profissionais com background no mercado agropecuário, como é o seu caso. Como você acredita que isto pode agregar ao trabalho da Scot?

A maioria dos profissionais é ligada às ciências agrárias, ou seja, são médicos veterinários, agrônomos e zootecnistas, mas temos também designers, publicitários e administradores. Como mencionei anteriormente, nas reuniões

onde toda a equipe participa, são muitas ideias colocadas na mesa e com diferentes pontos de vista. Quando colocamos no funil, o resultado é bacana. Esta mistura de profissionais é legal porque sabemos como funciona a mentalidade do produtor, conseguimos com isto chamar a atenção de pontos importantes, e juntamente com o restante da equipe, definimos os planos e os caminhos que serão seguidos para atingir o objetivo de cada projeto

7) Quem são seus principais clientes hoje? Grandes empresas de insumos ligadas ao agronegócio? Os próprios produtores? Cooperativas?

Todos são importantes, pois estão interligados, mas pensando no financeiro, quem nos dá receita são as empresas, mas elas são nossas clientes pois temos muitos produtores conectados a Scot Consultoria. Fazemos uma ponte entre as partes.

8) Quem seriam os concorrentes da Scot e como funciona o marketing deles?

Essa é uma pergunta difícil, pois como atuamos em várias áreas, temos diferentes concorrentes em diferentes áreas. Como mídia, concorreremos com revistas e portais ligados ao agronegócio pela verba de anúncios, mas ao mesmo tempo, eles são nossos parceiros, pois fornecemos conteúdo para a maioria deles. Em eventos, concorreremos com empresas nacionais e multinacionais, pois disputamos a mesma verba de patrocínio e o público, mas por outro lado muitas vezes estamos presentes nos eventos “concorrentes” dando apoio de mídia ou palestrando. Em consultoria, concorreremos com outras empresas que têm este mesmo propósito, mas também muitas vezes trabalhamos juntos em projetos grandes. Com relação ao marketing deles, como são muitos concorrentes, cada um apresenta uma estratégia diferente para atingir determinado mercado. Acredito que, além de a Scot ser fonte primária de informação, nossas propagandas descontraídas, o perfil jovem da equipe e o posicionamento nosso no mercado, nos diferencia dos concorrentes.

Anexo 4

Entrevista cedida por Daniel Pereira Wolf em 23 de setembro de 2016 exclusivamente para esta monografia. Ele é graduado em administração pela Universidade Positivo em 2005. É diretor da Fortuna Nutrição Animal há 15, empresa que produz ração e sal mineral para ruminantes e equinos.

1) Em linhas gerais, você poderia comentar a trajetória da Fortuna?

Meu pai, Mário Wolf, fundou a Fortuna em 2001. A princípio, com o foco de atender nossa fazenda Gamada e alguns vizinhos que tinham propriedades próximas. Os produtos já tinham bastante qualidade e eu percebi que havia muito potencial neste mercado e passei a administrar a empresa. O crescimento da Fortuna passou a ser exponencial, crescíamos 35% ao ano, até que decidimos automatizar a fábrica e garantir um produto com qualidade ainda melhor.

2) Como você decidiu começar a administrar a fábrica?

Eu não sou do ramo do agronegócio. Sou nascido em Curitiba, mas acompanhei meu pai desde pequeno na fazenda. Quando terminei meu curso de Administração, enxerguei que poderia fazer o negócio crescer. Uma fábrica de ração é como qualquer outra empresa e precisamos aplicar ao negócio as mesmas práticas de gestão para fazê-la prosperar.

3) O que você fez para crescer tão rápido?

Além de oferecer um produto de altíssima qualidade, precisamos cuidar dos detalhes. Minha mãe é psicóloga, então busquei contar com o apoio dela na gestão de RH. Ela me auxiliou no processo seletivo e implantamos práticas de gestão para manter os colaboradores satisfeitos. Aqui é muito quente, mas a maioria das fazendas não se preocupa com isto. Nós instalamos ar condicionado na casa de cada um dos funcionários. Além disto, buscamos outras ações para que os nossos funcionários estejam satisfeitos na empresa, para que possam render mais e assim todo mundo ganha. Desenvolvemos um jornalzinho interno, com informações atualizadas sobre o que a empresa está fazendo, para que eles se possam sentir parte do negócio. Às vezes, entrevistamos funcionários para que eles contem um pouco da sua história e os outros tenham a oportunidade de conhecê-los. As práticas costumam funcionar.

4) Além destas práticas, você também trabalha com marketing. Quais são as estratégias?

Algo que fazemos muito bem é a promoção de eventos. Trazemos grandes nomes do mercado para Nova Canaã e queremos ser referência para a região. Temos eventos focados em gestão, para oferecer apoio ao negócio dos nossos clientes, mas criamos, também, um projeto focado nos Vaqueiros e Capatazes. Nosso objetivo com é não só trazer as novidades do mercado, como incentivar que os colaboradores do campo tenham orgulho de suas atividades e desejem continuar aqui. Isto traz um diferencial para toda a cadeia do agronegócio. O feedback do público tem sido muito positivo.

5) Isto é valorizado no mercado?

Muito. Estamos em uma região fora da rota dos maiores eventos que acontecem no país, normalmente concentrados em São Paulo. Trazer informações diferenciadas para perto de casa faz diferença e assim como recebi suporte de meus fornecedores, e recebo até hoje, ofereço aos meus clientes condições de usar a marca deles, também, como diferencial. Este apoio mútuo entre as empresas faz a diferença no nosso negócio e possibilita o crescimento da Fortuna, além de um produto de cada vez melhor qualidade.

6) Você se preocupa muito com a qualidade de seus produtos. A fazenda Gamada tem algum reconhecimento em relação a isto?

Com certeza. Com a qualidade dos produtos nutricionais utilizados na nutrição do Rubia Galega, fechamos uma parceria para a venda ao Pão de Açúcar da nossa carne. Também somos reconhecidos como pioneiros na implantação do sistema de integração lavoura-pecuária-floresta no estado do Mato Grosso e a propriedade é reconhecida como uma das Unidades de Referência Tecnológica e Econômica do Instituto Mato-grossense de Economia Agropecuária (Imea) em parceria com a Embrapa de Sinop-MT.