PR-335

GESTÃO

MARKETING NO AGRONEGÓCIO

SISTEMA FAEP

SENAR PARANÁ

FAEP FEDERAÇÃO DA AGRICULTURA DO ESTADO DO PARANÁ

SINDICATO RURAL

ANA FLAVIA BARBOSA DE BELLO RODRIGUES

GESTÃO:
MARKETING NO AGRONEGÓCIO

CURITIBA
SENAR-AR/PR
2018

Depósito legal na CENAGRI, conforme Portaria Interministerial n. 164, datada de 22 de julho de 1994, e junto a Fundação Biblioteca Nacional e Senar-PR.

Autora: Ana Flavia Barbosa de Bello Rodrigues
Coordenação técnica: Vanessa Reinhart – CREA PR-122367 e Luis Guilherme P Barbosa Lemes
Coordenação metodológica: Patrícia Lupion Torres
Normalização: Rita de Cássia Teixeira Gusso – CRB 9. /647
Coordenação gráfica: Adilson Kussem
Capa: Adilson Kussem
Ilustrações: Sincronia Design
Diagramação: Sincronia Design

Catalogação no Centro de Editoração, Documentação
e Informação Técnica do SENAR-PR.

Rodrigues, Ana Flavia Barbosa de Bello.

Gestão : marketing no agronegócio / Ana Flavia Barbosa de Bello Rodrigues. – Curitiba : SENAR AR/PR., 2018. – 132 p.

ISBN 978-85-7565-162-9

1. Agricultura. 2. Marketing. 3. Gestão. IV. Agronegócio. 4. Consumidor. 5. Preços. I. Título.

CDD630
CDU658.8

Nenhuma parte desta publicação poderá ser reproduzida,
por qualquer meio, sem a autorização do editor.

IMPRESSO NO BRASIL – DISTRIBUIÇÃO GRATUITA

APRESENTAÇÃO

O SENAR Nacional – Serviço Nacional de Aprendizagem Rural – é uma instituição prevista na Constituição Federal e criada pela Lei nº 8.315, de 23/12/1991. Tem como objetivo a formação profissional e a promoção social do homem do campo para que ele melhore o resultado do seu trabalho e com isso aumente sua renda e a sua condição social.

No Paraná, o SENAR é administrado pela Federação da Agricultura do Estado do Paraná – FAEP – e vem respondendo por amplo e diversificado programa de treinamento.

Todos os cursos ministrados por intermédio do SENAR são coordenados pelos Sindicatos Rurais e contam com a colaboração de outras instituições governamentais e particulares, prefeituras municipais, cooperativas e empresas privadas.

O material didático de cada curso levado pelo SENAR é preparado de forma criteriosa e exclusiva para seu público-alvo, a exemplo deste manual. O intuito não é outro senão o de assegurar que os benefícios dos treinamentos se consolidem e se estendam. Afinal, quanto maior o número de trabalhadores e produtores rurais qualificados, melhor será o resultado para a economia e para a sociedade em geral.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO **7**

1 INTRODUÇÃO AO MARKETING **9**

1.1 MARKETING DE VALOR 11

1.2 ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING 13

1.3 PANORAMA GERAL DE MARKETING NO AGRONEGÓCIO 16

2 MARKETING DE PRODUTOS **21**

2.1 CLASSIFICAÇÕES DOS PRODUTOS 21

2.2 OS NÍVEIS DO PRODUTO 22

2.3 DIFERENCIAÇÃO DE PRODUTO 24

2.4 PORTFÓLIO DE PRODUTOS E LINHAS DE PRODUTOS 25

2.5 CICLO DE VIDA DOS PRODUTOS 26

2.6 DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PRODUTOS 30

2.6.1 Desenvolvimento de produtos rurais 31

2.7 DIFUSÃO DE INOVAÇÕES 34

3 MARKETING DE SERVIÇOS **39**

3.1 CLASSIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS 39

3.2 NATUREZA E CARACTERÍSTICAS DOS SERVIÇOS 40

3.3 SATISFAÇÃO COM SERVIÇOS 42

3.4 DIFERENCIAÇÃO EM SERVIÇOS E OS 7 P´S 42

4 FORMAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO DE PREÇOS EM MARKETING **47**

4.1 O MACRO AMBIENTE DE MARKETING E AS ESTRATÉGIAS DE PREÇO 47

4.2 MERCADOS E PREÇOS 49

4.3 ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS E OBJETIVOS EMPRESARIAIS 51

4.4 MÉTODOS DE DEFINIÇÃO DE PREÇOS 52

4.5 DEFINIÇÃO DE PREÇOS E CICLO DE VIDA DOS PRODUTOS 53

4.6 ADMINISTRAÇÃO DE PREÇOS E POLÍTICAS DE COMERCIALIZAÇÃO 54

5 DISTRIBUIÇÃO **59**

5.1 CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO 59

5.2 SISTEMAS VERTICAIS DE MARKETING 61

5.3 SELEÇÃO E ADMINISTRAÇÃO DOS CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO 62

5.4 COBERTURA DE MERCADO E TIPOS DE DISTRIBUIÇÃO 64

5.5 DISTRIBUIÇÃO FÍSICA 64

5.6 O ATACADO 65

5.7 O VAREJO 66

5.8 COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS 69

6 PROMOÇÃO 75
6.1 PROPAGANDA 75
6.2 PUBLICIDADE, RELAÇÕES PÚBLICAS E COMUNICAÇÃO CORPORATIVA 79
6.3 PROMOÇÕES DE VENDAS E MARKETING DIRETO 83
6.4 EVENTOS, EXPERIÊNCIAS E PATROCÍNIOS 85
6.5 TRADE MARKETING E MERCHANDISING EM PONTO DE VENDA 87
6.6 VENDA PESSOAL 88
7 MARCAS E COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR 93
7.1 MERCADO CONSUMIDOR E COMPORTAMENTO DE COMPRA 93
7.2 SEGMENTAÇÃO E POSICIONAMENTO 96
7.3 MARCAS E GESTÃO DA MARCA 99
7.4 PESQUISA DE MERCADO 102
8 ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING NO AGRONEGÓCIO 109
8.1 OPORTUNIDADES E TENDÊNCIAS 109
REFERÊNCIAS 115
BIBLIOGRAFIA 117
GLOSSÁRIO DE MARKETING 123

INTRODUÇÃO

A importância do agronegócio para o Brasil é indiscutível, assim como o crescimento da sua importância no mundo. As novas tendências de consumo, aliadas à tecnologia de processos, mudaram muito o cenário tradicional.

As enormes riquezas naturais da nossa terra eram convertidas mercadologicamente em *commodities (*termo em inglês que define mercadorias com características quase uniformes, normalmente agrícolas), as quais representavam o retrato do agronegócio brasileiro. Hoje, adicionalmente às tradicionais *commodities*, há uma tendência de descomoditização dos produtos agrícolas, rumo à diferenciação, ou seja, os produtos que antes eram similares recebem critérios diferenciadores, destacando-os dos demais. Já encontramos no mercado marcas singulares e fortes oriundas do agronegócio, capazes, inclusive, de impulsionar o país internacionalmente. Como exemplos, podemos citar: o frango Sadia, a carne Friboi, o suco de laranja Del Valle, o café Nespresso, o óleo de soja Coamo, entre outros.

Ao observar essas marcas, conhecidas e apreciadas pelo público consumidor, percebe-se que não se trata apenas de alta qualidade de produto, mas de uma série de valores agregados ao produto, que fazem com que a percepção dessas marcas, na mente do consumidor final, seja tão positiva, a ponto de este pagar mais por aquela do que por uma marca concorrente de igual qualidade.

Pode-se dizer que o conjunto de estratégias e ferramentas capazes de valorizar os produtos e as marcas, perante seus consumidores, é conhecido como Marketing.

Com a modernização e globalização do agronegócio, o marketing tornou-se fator decisivo para o sucesso. No entanto, para fazer marketing em agronegócio, é preciso ter uma visão ampla e sistêmica da cadeia produtiva na qual se está inserido.

Neste material, entenderemos o que é marketing, conheceremos as ferramentas do marketing ou *marketing-mix*, compreenderemos como o marketing de serviços se diferencia daquele de produtos e do agroindustrial, teremos noções de comportamento do consumidor e satisfação de clientes, das variáveis para análises ambientais, além dos conceitos de segmentação e posicionamento. Aprenderemos as bases para a construção de marcas fortes e conheceremos os passos para elaborar um plano de marketing e medir os seus resultados. Por fim, nos atualizaremos quanto às tendências de marketing no agronegócio.

Ao final de cada capítulo serão apresentados casos de sucesso e sugeridos exercícios de fixação sobre os temas abordados.

1 INTRODUÇÃO AO MARKETING

As pessoas envolvem-se diariamente em atividades que são impulsionadas pelo marketing, como uma compra no supermercado, a escolha de uma roupa para vestir, mandar uma mensagem no celular, chamar um táxi, assistir a um programa na TV ou acessar *sites* na internet. Para as empresas, o marketing torna-se cada vez mais ingrediente indispensável para o sucesso nos negócios.

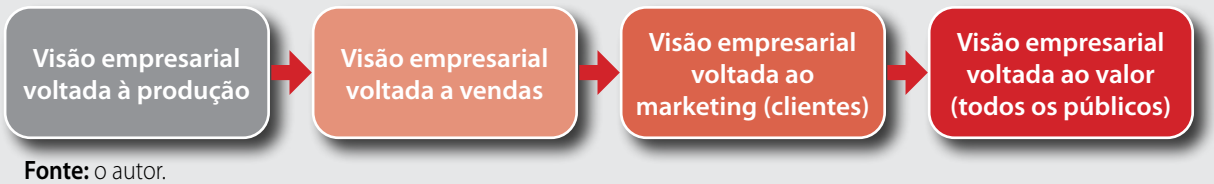
De acordo com Kotler (1993), há cinco conceitos distintos pelos quais as empresas conduzem suas atividades de marketing: produção, produto, vendas, marketing e marketing societal.

Nos primórdios das atividades mercadológicas, era comum produzir o que fosse mais conveniente para a organização e, posteriormente, comercializar a produção, sem preocupação com a demanda dos consumidores. Com o passar do tempo, deu-se mais importância às atividades de vendas. Praticamente quando se falava em mercadologia, estava se referindo a como vender melhor os produtos e serviços.

O conceito de marketing moderno, enquanto filosofia empresarial, só surgiu após a década de 1950, no pós-guerra, com o avanço da industrialização mundial e aumento da competição entre as empresas pelos mercados. O simples processo de produção e de vendas de produtos com qualidade, e de serviços, já não era suficiente para as empresas alcançarem o lucro desejado. O cliente passou a ter poder de escolha, selecionando as melhores alternativas disponíveis em custo x benefício. As organizações, reconhecendo o poder dos clientes, começaram a desenvolver e adequar os produtos e serviços de acordo com as necessidades e desejos destes para conhecê-los melhor, mediante técnicas como pesquisas de mercado. Além disso, as empresas passaram a promover qualidades e benefícios dos produtos a fim de diferenciá-los, expandir e diversificar canais de distribuição, entre outras ferramentas de marketing.

Já o conceito de marketing societal, o qual se preocupa também em preservar ou melhorar o bem-estar dos clientes e da sociedade, surgiu nos anos 90. Atualmente, entende-se que o objetivo central do marketing consiste em agregar valor a todos os públicos envolvidos com as marcas. A figura 1 demonstra a evolução das orientações de marketing.

Figura 1 – Evolução das orientações de marketing.



Fonte: o autor.

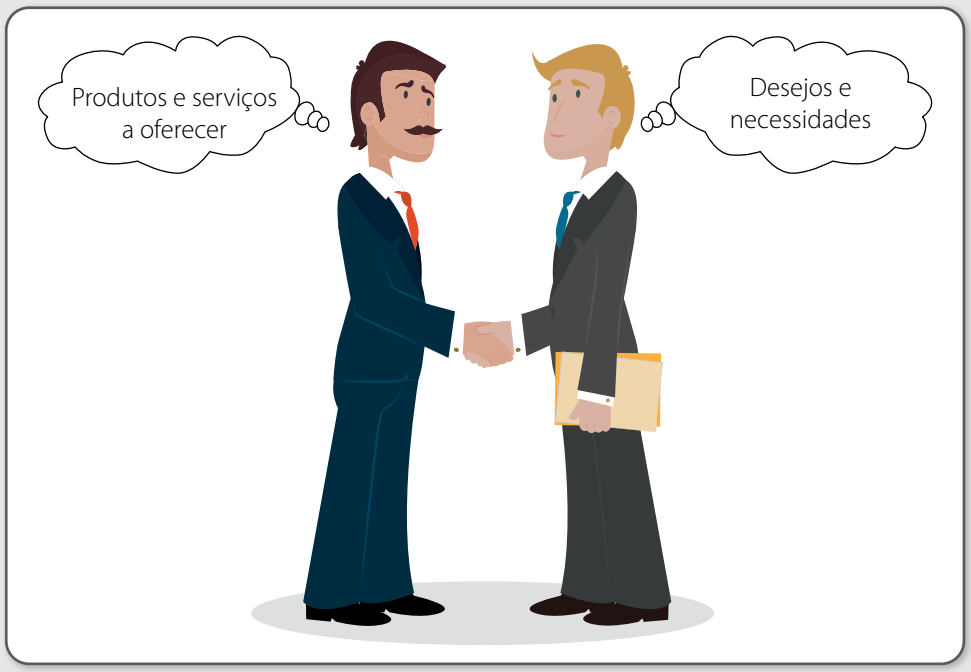
De acordo com a American Marketing Association (AMA) (2013), o marketing é uma função organizacional e gerencial de processos para a criação, comunicação e entrega de valor para clientes, consumidores, parceiros e sociedade em geral.

Para Kotler e Keller (2006), "*o marketing é ao mesmo tempo uma arte e uma ciência*". Segundo eles, o marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais, em prol do lucro das organizações.

As pessoas têm necessidades e desejos e querem escolher produtos que lhes proporcionem o máximo de satisfação possível em troca de seu dinheiro. Dessa forma, surgem as demandas por produtos e serviços. Assim sendo, a troca que agrega valor para ambas as partes é o conceito central do marketing.

A figura 2 apresenta, de maneira simplista, a troca mercadológica entre clientes e organizações.

Figura 2 – Troca mercadológica entre clientes e organizações.



Fonte: o autor.

Há quem diga que marketing é a arte de vender produtos. É fato que o marketing é uma importante ferramenta de vendas, porém o marketing é um processo mais amplo, que começa antes das vendas e termina depois. Fazendo uma analogia com o futebol, seria como dizer que o marketing é o meio de campo, que arma as jogadas e lança a bola para o atacante fazer o gol. O gol seria a venda. O vendedor (atacante) pode fazer a venda sem o marketing, mas é inegável que uma boa jogada dos meio campistas pode colocar o atacante "na cara do gol".

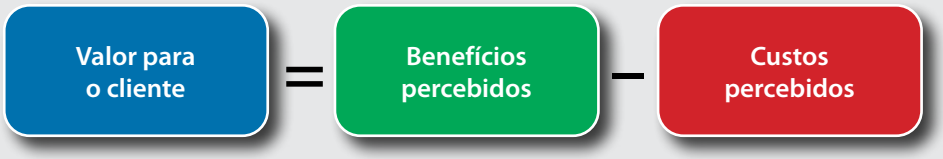
Os esforços de marketing em conhecer o cliente e oferecer produtos e serviços adequados a ele torna a venda bem mais provável, contanto que o produto/serviço esteja disponível. É como um vendedor que tem um produto tão bom e reconhecido que ele se vende sozinho, como se diz popularmente.

1.1 MARKETING DE VALOR

O marketing evoluiu e atualmente a filosofia empresarial de marketing trata de desenvolver e entregar valor superior para os clientes e demais públicos da empresa, acompanhando as mudanças de mercado e o ambiente, melhorando continuamente os processos, em prol de alcançar os objetivos da empresa.

Valor para o cliente é o resultado de uma equação simples que subtrai os benefícios percebidos dos custos percebidos, como mostra a figura 3:

Figura 3 – Equação de valor.



Fonte: adaptado de Churchill; Peter, 2007.

Quanto mais benefícios o cliente perceber no produto ou serviço e menos custos, mais valor ele percebe como resultado. Se os sucos Del Valle, 100% fruta, são percebidos como de ótima qualidade, mas possuem preços muito acima dos preços de seus concorrentes, há que avaliar se vale a pena o esforço financeiro. Se uma empresa de tratores possui as melhores máquinas do mercado, porém não presta assistência e mecânica de reparos, pode vir a ser preterida pelo consumidor.

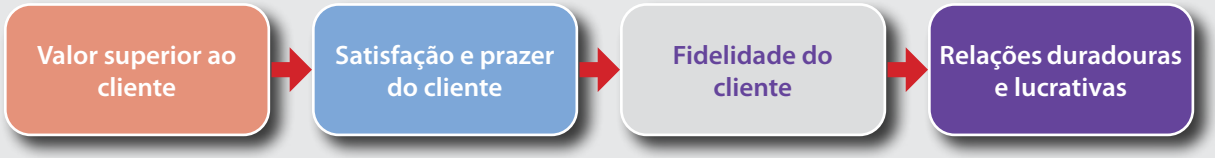
No entanto, os custos não são apenas financeiros, mas o tempo e a energia gastos numa compra também são considerados. Se uma banca de pastel na feira, por exemplo, tem ótimos pastéis com bons preços, mas a fila é sempre muito grande e não há lugar para sentar, muitos clientes deixarão de comprar pastéis lá.

Já entre os benefícios, estamos falando de aspectos tangíveis do produto ou serviço como características de funcionalidade, como também de variáveis intangíveis, como a experiência de compra e outros aspectos sociais envolvidos. Muitas vezes compramos um produto porque ele tem características que atendem nossa necessidade como, por exemplo, o baixo consumo de combustível por km rodado de determinado veículo. Porém, outras vezes, acabamos comprando um modelo de carro porque um parente ou vizinho também comprou ou porque aquele modelo nos dá estatos social. Muitas vezes, preferimos fazer compras em shopping centers, pela atmosfera agradável, segura e pela experiência total proporcionada, do que em lojas de rua, onde poderiam, eventualmente, sair mais barato.

Assim, é possível entender que não basta mais ao vendedor ter produtos de qualidade e preço bom. Ele precisa oferecer um bom atendimento, criar um ambiente agradável de compra, enfim, tornar a experiência de compra a melhor possível.

A oferta de um valor superior ao cliente o deixa satisfeito, aumenta a possibilidade de ele se tornar fiel e da empresa manter relações duradouras e lucrativas com o mesmo, conforme demonstrado pela figura 4.

Figura 4 – Cadeia de valor.



Fonte: o autor.

Os esforços para buscar clientes novos – com visitas de prospecção, propaganda, descontos financeiros, por exemplo – despendem investimentos mais altos do que os investimentos necessários para a manutenção de clientes.

Em geral, grande parte dos negócios é originada por clientes com maior nível de engajamento com a empresa. Por isso, é importante que os empresários e equipes de marketing tenham visão de longo prazo de relacionamento com os clientes. O cliente não representa apenas uma transação, mas todo o potencial de transações ao longo do tempo. Com base nessas premissas, surgiu o conceito de marketing de relacionamento ou *Customer Relationship Management (CRM)*, uma filosofia empresarial que considera justamente a relação da empresa e das marcas com o cliente ao longo do tempo.

O gerenciamento do relacionamento pressupõe o desenvolvimento de atividades de marketing, com objetivo de vender mais, por mais tempo, para os mesmos clientes. Dessa forma, aumentando a lucratividade da empresa e garantindo o crescimento sustentável dos negócios.

Para um bom desenvolvimento de CRM é necessária uma base de dados, *softwares* de processamento desses dados e equipe analítica para transformá-los em informação útil, a qual será convertida em estratégias de produtos, serviços com ofertas personalizadas por segmento de clientes ou para cada um deles especificamente.

Exemplificando esses princípios, vamos imaginar a situação de um mercadinho de bairro. Por ser um estabelecimento pequeno, o dono conhece os clientes pelo nome e sabe exatamente os produtos que vendem mais, qual é a frequência que os mesmos vão ao mercado, que preços esses clientes estão dispostos ou não a pagar pelos produtos. Isso tudo faz com que o mercado possa ter ofertas quase personalizadas para sua clientela, focadas nos seus desejos. O dono do mercado sabe que, embora tenha clientes fiéis, ele não pode descuidar da atratividade constante nas ofertas, pois a concorrência é forte e ele precisa encantá-los todos os dias para que voltem sempre. Ficar sempre atento à concorrência é muito importante. O dono do mercadinho também precisa ficar atento a mudanças de mercado. Supondo-se que, no momento de crise, ele veja que os clientes estão comprando mais refrigerantes em embalagens retornáveis do que descartáveis, comprando

marcas mais baratas de arroz, ou ainda, indo menos vezes por semana ao mercado, esse dono precisa rapidamente adaptar a oferta a esse novo momento de consumo, para não perder vendas e receita. E não é porque alguma promoção ou atividade de marketing que ele fez deu certo no passado, que dará certo no futuro. O mercado é dinâmico, os consumidores estão cada vez mais exigentes e é importantíssimo que o dono do mercadinho se atualize e inove nas suas ofertas, nas propagandas, nos materiais de ponto de venda. Ele deve estar muito atento, também, ao atendimento ao consumidor, para não perder a força do relacionamento pessoal. Para isso, ele deve sempre motivar seus colaboradores, os quais são "a cara da empresa" para o cliente, pois são eles que estão na linha de frente com o consumidor. Outra preocupação que o dono do mercado deve ter é com a comunidade no seu entorno, independentemente de serem clientes dele ou não. Ele não pode, por exemplo, jogar seu lixo na rua, bem como deve pensar em atividades que fortaleçam sua relação com a comunidade, como por exemplo, dar prioridade a empregar pessoas do bairro, patrocinar festas em prol de causas locais e adotar posturas de preservação do meio ambiente em que está inserido. Com esses exemplos, é possível perceber a complexidade e ao mesmo tempo a relevância de se agregar e manter o valor aos clientes, mesmo para uma empresa de pequeno porte.

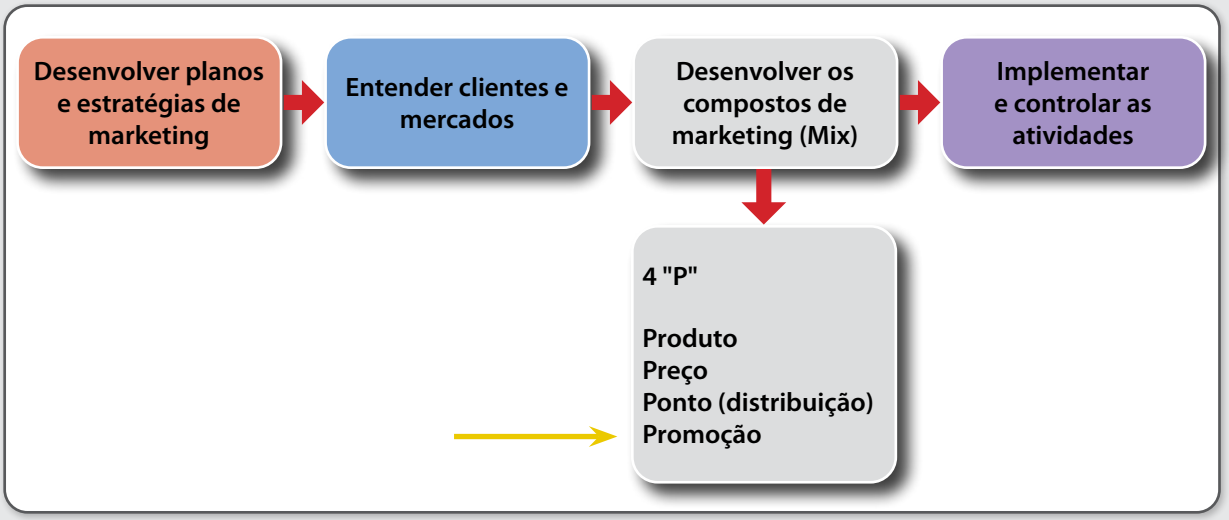
Da mesma forma, o produtor rural deve estar atento a tudo aquilo que os consumidores de seus produtos valorizam, independente se ele faz a venda direta ao consumidor ou por meio de intermediários. Um bom exemplo são os produtores de morango que estão mais cuidadosos quanto ao produto final ao consumidor. No sul de Minas Gerais, um pequeno agricultor desenvolveu morangos que são mais duráveis, maiores e mais doces, a um preço competitivo. O produto é mais resistente ao transporte e ao armazenamento no mercado. Além de agradar os consumidores, agregou valor a seu produto e ganhou em produtividade. Outro exemplo é o crescimento da oferta de alimentos minimamente processados, para atender à tendência de busca por praticidade pelo consumidor.

1.2 ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING

Administrar o marketing é tarefa de grande complexidade, envolvendo decisões sobre mercados-alvo, desenvolvimento de produtos, preços, distribuição, comunicação, posicionamento, gestão de marcas, entre outros. Para a tomada de decisão é necessária uma série de análises, como as ambientais e de comportamento do consumidor. Todas essas análises, decisões e implementações de atividades visam a captação, manutenção e/ou fidelização de clientes, por meio da entrega de valor superior ao cliente.

Segundo Kotler (1993) são quatro as etapas da Administração de marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle. Churchill e Peter (2007) também resumem em 4 grandes etapas esse processo, conforme Figura 5.

Figura 5 – Etapas da administração de marketing.



Fonte: o autor.

Em alinhamento com a estratégia de negócios da empresa, na primeira etapa são desenvolvidos os planos, com a definição dos objetivos de marketing, realizadas as análises ambientais, avaliadas as forças e fraquezas, oportunidades e ameaças e definidas as estratégias gerais de marketing, como estratégias de crescimento.

Na segunda etapa são realizadas as pesquisas e análises em torno dos clientes e dos mercados. Entre os aspectos do comportamento do consumidor que são estudados estão o processo de compra, os tipos de tomada de decisão, as influências sociais, situacionais e de marketing. Nessa fase também são realizadas as segmentações de mercado para posterior desenvolvimento do posicionamento de produto.

Na terceira etapa são desenvolvidos os esforços de marketing, os quais abrangem 4 elementos primários, denominados "4 Ps": produto, preço, ponto de distribuição e promoção.

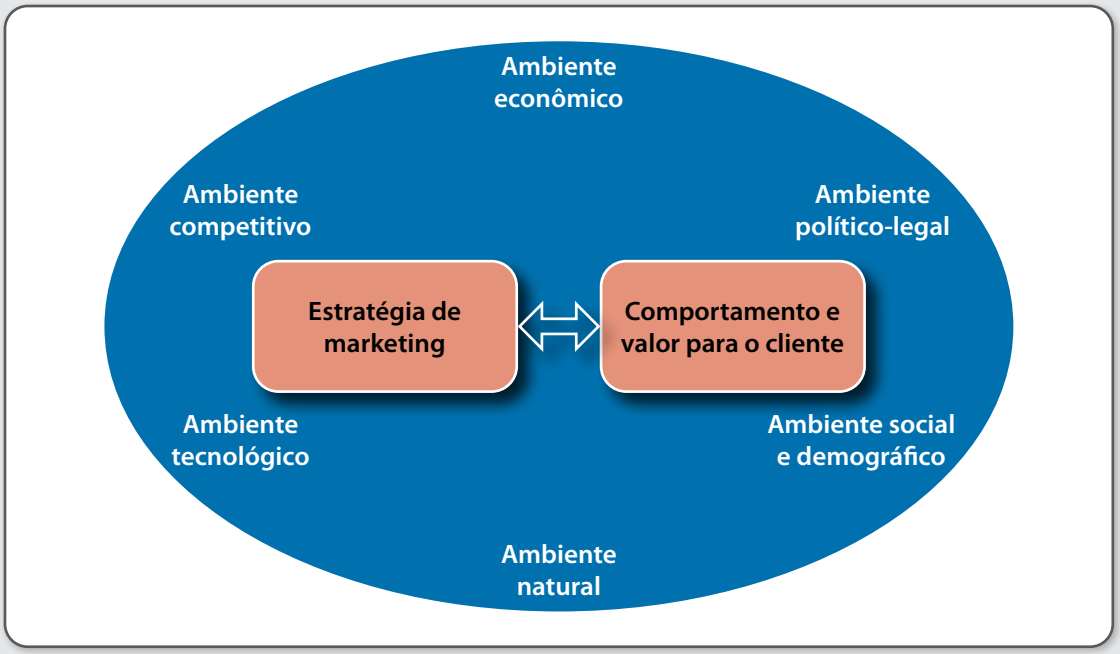
A quarta etapa prevê a implementação do plano e o controle sobre sua eficácia. Cada vez mais a importância dessa etapa tem crescido, considerando que o marketing deve servir aos resultados do negócio. Antes da aprovação do plano é definido o retorno sobre o investimento esperado e nessa etapa o retorno é medido. É importante ressaltar que o retorno deve ser medido paralelamente à execução do plano, para que ajustes possam ser feitos no decorrer da implementação, e não apenas ao final do plano.

Quando uma empresa elabora um plano de marketing, ela também deve seguir um roteiro, que pode ser mais ou menos complexo, conforme a pertinência em cada caso. Sugerem-se algumas etapas, listadas a seguir.

1) Entendimento do planejamento estratégico da empresa e seus objetivos corporativos e de como o marketing contribuirá para os objetivos da empresa.

2) Análises ambientais e seus impactos na empresa e no plano a ser desenvolvido.
Entre os fatores do macro ambiente a serem estudados estão questões econômicas, legais, sociais, políticas, competitivas, tecnológicas e ambientais, conforme figura 6.

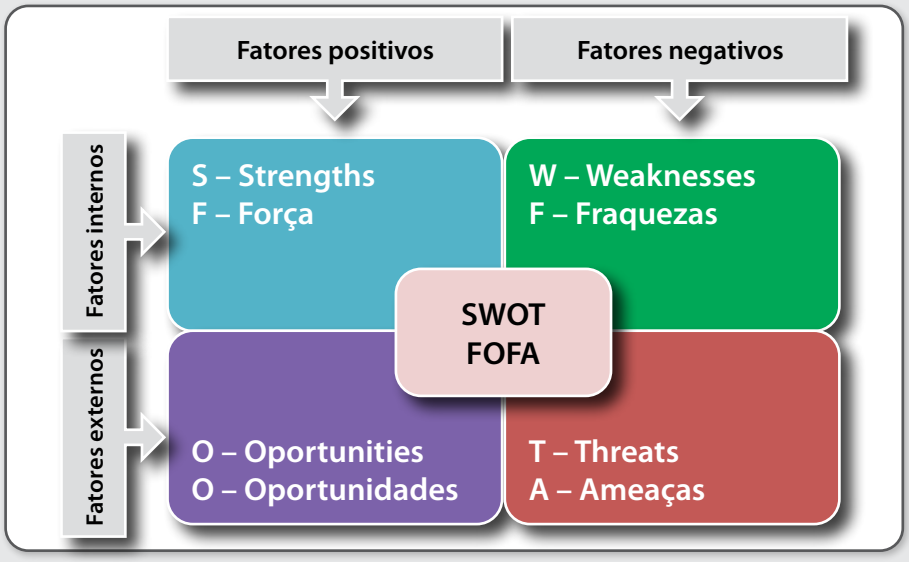
Figura 6 – O macro ambiente de marketing.



Fonte: o autor.

3) Análises de SWOT ou FOFA (forças, oportunidades, fraquezas e ameaças) no contexto de momento da elaboração do plano, conforme figura 7. Forças e fraquezas são relacionadas às características internas da organização, enquanto as oportunidades e ameaças referem-se a variáveis externas.

Figura 7 – Análise de SWOT.



Fonte: adaptado de Blog Pegg, 2010.

4) Estabelecer objetivos de marketing a partir de premissas decorrentes das análises anteriores.

   Os objetivos precisam ser claros, mensuráveis no tempo e exequíveis.

   Os objetivos de marketing normalmente estão relacionados à aquisição, rentabilidade, fidelização e retenção de clientes.

   Em termos práticos:

   - adquirir clientes significa aumentar a carteira de clientes;
   - rentabilizar significa vender mais e melhor para os clientes da carteira;
   - fidelizar significa manter o cliente na carteira por um longo tempo; e
   - reter significa não deixar que o cliente mude para a concorrência.

5) Desenvolver estratégias de marketing para responder aos objetivos definidos.

   As estratégias de marketing englobarão as decisões do marketing-mix.

6) Sugerir planos de ação para cada uma das estratégias desenvolvidas, com prazos e responsabilidades claros.

7) Elaborar orçamentos e análises de retorno sobre investimento (ROI).

   Nos orçamentos devem ser considerados os custos do projeto, além de todo o modelo de negócios criado a partir do plano.

8) Estabelecer métricas de controle e de atualização para o plano, com prazos e "gatilhos" para revisão do plano e eventual uso de planos contingenciais.

9) Escrever o plano, comunicá-lo aos líderes e executá-lo após aprovação.

   Ressalta-se que, mais importante do que ter um bom plano de marketing, é executar as ações e obter resultados efetivos. Mesmo pequenos empreendedores podem aproveitar os conceitos do plano de marketing para fazer suas análises de mercado, alinhar as estratégias de marketing com as necessidades do seu negócio, implementar as atividades e acompanhar os resultados obtidos.

1.3 PANORAMA GERAL DE MARKETING NO AGRONEGÓCIO

Entende-se por marketing no agronegócio todas as ações desenvolvidas para a formação de imagem positiva, promoção e venda de produtos e serviços agropecuários.

O conceito de marketing rural deve ser visto em sentido amplo, não apenas englobando grandes empresas que produzem insumos ou produtos, mas também empresas voltadas à agricultura familiar, prestadoras de serviços, cooperativas, órgãos públicos representantes do setor, publicações da área, entre outros.

Pode-se dizer que foi na última década que o marketing rural ganhou maior impulso, devido à crescente importância do agronegócio em todo o mundo, inclusive no Brasil, onde responde por parte bastante relevante do PIB do país.

Outros fatores contribuíram para o crescimento da importância do marketing no agronegócio, como a industrialização do setor, o aumento do poder do consumidor, a crescente regulamentação da produção agrícola e a globalização da agricultura. Em paralelo a esse crescimento, empresas que atuam no mercado agroindustrial fortaleceram suas ações de marketing, a exemplo de grandes campanhas publicitárias, participação em feiras e exposições, além da presença *online*.

No entanto, percebe-se que o segmento evoluiu principalmente na geração de quantidade, mas não necessariamente em valor agregado aos produtos e tampouco no desenvolvimento de projetos de marketing para alavancar negócios no exterior. Há grandes desafios do marketing no agronegócio e muitas oportunidades a serem exploradas.

O agronegócio ainda é um setor cuja produção é muito padronizada, praticamente sem diferenciação, e até recentemente muitos grandes participantes permaneciam no anonimato. A tendência dos produtos agrícolas é serem pouco diferenciados, sendo comercializados sem transmitir aos consumidores a ideia de produtos de qualidade e valor diferentes. Porém, hoje algumas empresas já possuem iniciativas relevantes no sentido de criar diferenciais, com objetivo de não depender da estratégia de venda pelo menor preço para obter seus lucros. Ampliando-se o mercado com produtos diferenciados, criam-se também demandas específicas, antes inexistentes.

Diferenciar produtos sejam fertilizantes, sementes, defensivos, máquinas e equipamentos, agregando valor percebido ao cliente, é um bom caminho para definir estratégias competitivas mais duradouras e lucrativas. Nesse contexto, criam-se oportunidade para a construção e gerenciamento de marcas. Consequentemente, abrem-se oportunidades para realização de mais pesquisas, a fim de conhecer melhor os públicos-alvo, criação de mais canais de comunicação segmentados, para uma comunicação mais efetiva, além, naturalmente, de maior profissionalização do setor na área de marketing.

Para Tejon e Xavier (2009), "*a compreensão do sistema de mercadorias da cadeia do agronegócio inicia-se com o que chamamos de antes da porteira*". Esse seria o setor responsável por insumos, bens de produção, serviços, educação, mídia, informação e tecnologia para os produtores rurais. Esses produtores, por sua vez, seriam o centro da cadeia do agronegócio e são denominados pelos autores como dentro da porteira. O produtor rural recebe a tecnologia gerada antes da porteira e leva as matérias-primas à agroindústria, aos processadores, às cooperativas e a todo tipo de transformação realizada no pós-porteira das fazendas. Aqui, provavelmente estejam as maiores oportunidades para criação de valor, visto que o mercado, principalmente para pequenos produtores, ainda é bastante carente de visão mercadológica. Independente do lugar na cadeia produtiva é importante sempre que as estratégias de marketing tenham sua visão a partir do consumidor, ou seja; orientadas pelas demandas dos consumidores.

Deve-se sempre pensar primeiramente no consumidor para que os produtos sejam produzidos e vendidos, as pesquisas dos geneticistas realizadas, os processos industriais implantados, a logística e distribuição organizada, a abordagem de vendas e de comunicação implementada. Para o sucesso do planejamento de marketing no agronegócio é necessário primeiramente fazer a análise sistêmica da cadeia produtiva e ter uma visão total do segmento.

Um exemplo de processo de produção agrícola que evoluiu como um todo, visando garantir a boa aceitação no mercado consumidor é o da batata palha, conforme consta em cartilha da Embrapa (GOMES et al, 2005). Embora seja um processo de produção simples, a variedade de batata (matéria-prima) a ser utilizada deve apresentar uma série de características bem específicas, como ser alongadas, regulares e com "olhos" superficiais rasos, para reduzir perdas no processamento e apresentar maior rendimento do produto final. É importante utilizar batatas novas e com baixo teor de glicose, pois altos teores dessa substância depreciarão a qualidade do produto final, devido ao escurecimento da batata após a fritura. No Brasil, a variedade com as melhores características para industrialização é a *Bintje* ou HBT (de origem holandesa), cultivada no estado de São Paulo e na região Sul do país.

EXERCÍCIOS

ANÁLISE DE CASO – NESPRESSO

O café é considerado um produto *commodity*. No entanto, a Nestlé conseguiu demonstrar, desde 1993, com a criação da subsidiária Nespresso, que é possível criar diferenciação nesse segmento. Lançada para vender café diretamente ao consumidor final, a empresa focou seu público em formadores de opinião. Nas pesquisas, foi identificado potencial para o segmento *Premium*, com o crescimento do mercado de luxo.

Mais do que café, o que a Nespresso vende é uma "*experiência única em torno do café*" ao consumidor. Ela vende um estilo de vida baseado na simplicidade, no prazer e em uma estética moderna e glamorosa.

Diferentemente de seus concorrentes, a Nespresso optou por trabalhar com exclusividade entre suas máquinas e as cápsulas de café, levando a experiência do café expresso para dentro da casa das pessoas, assim, podendo se relacionar continuamente com elas e fidelizá-las.

A busca da experiência vem pelo emocional do consumidor e as decisões emocionais são muito mais poderosas do que as racionais. Quando uma marca atinge o coração das pessoas, ela fideliza os consumidores, que pagam mais para terem o que desejam.

Hoje a marca Nespresso é única, diferenciada das demais pelo conjunto de suas promessas de valor.

Questão 1

Considerando-se que atualmente o marketing busca como prioridade agregar valor ao produto perante os consumidores e, ao mesmo tempo, na indústria do agronegócio ainda prevalecem produtos sem diferenciação, como você vê que é possível agregar valor nessa indústria, assim como a Nestlé fez com o café? Exemplifique.

Questão 2

Porque a Nespresso optou pelo marketing de relacionamento ao invés do marketing de transação, como faziam seus concorrentes? Que ação foi tomada para concretizar o relacionamento de longo prazo?

2 MARKETING DE PRODUTOS

Um produto pode ser definido como algo tangível (bens) ou intangível (serviços), a ser oferecido a um mercado, de forma a atender um desejo ou uma necessidade e agregar valor aos clientes, sejam eles consumidores ou organizações. Nesse capítulo vamos tratar de bens tangíveis, voltados ao consumidor final. Entenderemos também algumas peculiaridades do marketing de produtos agrícolas.

2.1 CLASSIFICAÇÕES DOS PRODUTOS

Os bens podem ser classificados como duráveis ou não duráveis. São exemplos de bens duráveis os imóveis, eletrodomésticos, automóveis, ou seja, itens usados por um longo período. Os bens não duráveis são usados por um breve período, como os itens de alimentação, combustível, medicamentos ou cosméticos.

Essa compreensão é importante para o entendimento das diferentes formas como o consumidor compra os produtos, chamado de processo de compra. Para a compra de um bem durável, como, por exemplo, um trator, são necessárias mais pesquisas, comparação entre características técnicas, porque o usuário vai conviver com aquele trator por anos, então é muito importante fazer a escolha certa, de maneira racional e não tomar uma decisão precipitada, por impulso. Isso não quer dizer, no entanto, que todas as compras de bens duráveis sejam efetivamente racionais. É fato, por exemplo, que as compras de veículos de passeio são mais movidas por razões emocionais do que por argumentos racionais na mente do consumidor. De qualquer forma, as compras de bens duráveis exigem mais tempo e elaboração por parte do comprador até a decisão final.

O processo de compra de um bem não durável tende a ter menor elaboração na mente do consumidor. Isso acontece porque ele é predominantemente mais rápido e repetido. O consumidor tende a comprar os mesmos itens (compras repetidas) para não ter que pensar muito e, se houver arrependimento, na próxima compra é muito fácil trocar de marca. Vamos supor que precisemos comprar milho para pipoca. Se optarmos por um produto em oferta, até então nunca experimentado, mas não gostarmos da sua qualidade, é só esperar a próxima visita ao mercado e comprar outra marca.

Outro aspecto importante para a compra de bens duráveis é que somos julgados pelo que compramos, o que agrega mais responsabilidade no processo de compra. No caso do trator, muitos julgarão a tecnologia embarcada, a potência, a qualidade da cabine, dentre outros aspectos, enquanto é improvável que alguém perca tempo discutindo sobre a marca do milho da pipoca. Para o consumidor, a aprovação de suas escolhas pelos outros é muito importante. Dessa forma, quanto mais o bem estiver sob julgamento, mais trabalho essa compra vai dar ao comprador.

Outra classificação importante, que reflete modos diferentes de pensar a compra pelo consumidor é a que divide os produtos entre bens de conveniência, compra comparada, especialidade e produtos não procurados.

Um produto de conveniência é comprado com frequência, em geral tem preço baixo e, portanto, o processo de compra é simples. Vamos imaginar alguém que vai a uma revenda para comprar um EPI para aplicação de agrotóxico. A compra vai ser rápida, sem pensar muito. Já o produto de compra comparada exige um esforço a mais do consumidor. Se alguém precisar comprar uma plantadeira, seguramente buscará muitas informações sobre os modelos, para entender as características de cada uma, comparar preços, ouvirá também a opinião de amigos e especialistas, até a compra efetiva. A comparação nesse caso é muito importante para dar segurança ao consumidor na compra.

Já a compra de produtos de especialidade é diferente. Em geral são itens de alto valor e/ou únicos. Como eles possuem características muito específicas e/ou suas marcas são muito diferenciadas na mente do consumidor, praticamente não há o que se comparar e o processo de compra é mais simples. Se um produtor quer comprar uma Toyota Hilux, 4x4, automática, diesel e tiver recurso para tal, dificilmente ele ficará em dúvida em relação a outras marcas, pela diferenciação que a marca possui. O mesmo pode se dar com um aparelho celular Iphone da Apple. O consumidor que é admirador desse modelo e marca fará todo esforço possível para adquirir o produto específico desejado.

Já os produtos não procurados são aqueles que precisamos consumir mesmo sem necessariamente querer, como exames laboratoriais, análise de solo ou serviços funerários, por exemplo. A compra é oportuna e pontual, apenas no momento da necessidade.

Considera-se importante entender essa classificação, não apenas quanto à complexidade da compra, mas também sob a ótica de quais estratégias de marketing devem ser usadas para a venda desses produtos. Um produto de conveniência, por exemplo, precisa estar muito disponível, tendo uma distribuição ampla, preço atrativo, além de bastante divulgação no próprio ponto de venda, onde normalmente acontece a decisão de compra desse tipo de produto. Já um produto de compra comparada, pode estar disponível em canais específicos, tendo distribuição seletiva e uma comunicação voltada a enaltecer os diferenciais do produto e de preço. Já um produto de especialidade, normalmente, tem distribuição exclusiva em poucos canais especializados e a comunicação é mais institucional ou mesmo inexistente. O preço normalmente não é a variável tão relevante para a escolha do produto nesse caso.

2.2 OS NÍVEIS DO PRODUTO

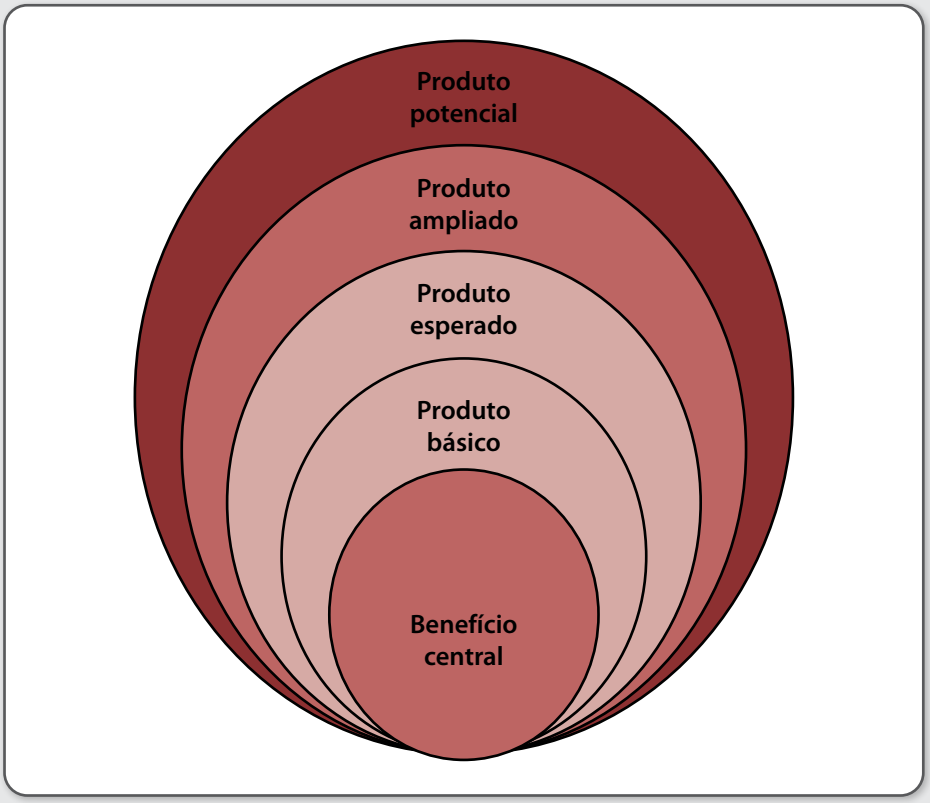
Um produto pode representar muito mais do que só um produto para o consumidor e podem ser divididos, hipoteticamente, em três níveis:

- o produto em si, chamado de produto básico, com seus atributos e benefícios;
- o produto real, representado também pela sua embalagem, seu estilo, sua marca;
- o produto ampliado, considerando também os serviços a ele agregados, como entrega, instalação e outros serviços de pós-venda.

Isso quer dizer que uma caixa de morangos pode ser muito mais do que uma simples caixa de morangos. Se ela estiver numa bela embalagem, tiver uma marca atraente, estiver exposta de forma agradável aos olhos do consumidor, no mercado, ou até mesmo entregue na residência do consumidor, ela pode valer muito mais.

Para Kotler e Keller (2006) ao planejar a oferta do produto para o mercado, a empresa deve pensar em cinco níveis de produtos que constituem o *portfólio* de valor para o cliente. No centro de tudo estaria o benefício central que o cliente está comprando, seguido pelo produto básico, como já explicado anteriormente, e, depois, pelo produto esperado, o qual se caracterizaria por uma série de atributos e benefícios que o cliente espera encontrar naquela compra. O quarto nível seria o produto ampliado, que supera as expectativas do cliente e, por último, o quinto nível seria o produto potencial, onde são investidas grandes inovações.

Figura 8 – Os 5 níveis do produto.



Fonte: adaptado de Fernandes, 2011.

Convém salientar que quanto maior o nível do produto oferecido, mais valor ele agrega ao consumidor, porém mais caro ele tende a ficar. Por isso é muito importante entender o nível de produto e os benefícios esperados pelo seu público-alvo, para não oferecer menos e nem mais do que ele quer e precisa, a não ser que seja estratégico para a empresa oferecer mais do que a expectativa.

Uma empresa pode ter produtos em vários níveis, para atender a exigências de diferentes tipos de consumidores. Uma empresa de consultoria em TI para o agronegócio, por exemplo,

pode oferecer pacotes diferentes de serviço, conforme o porte do negócio do seu cliente e a complexidade de suas demandas.

Outro aspecto relevante a ser mencionado é que os consumidores mudam suas expectativas com relação a produtos e serviços constantemente. Se em um dia o produto excedia a expectativa do cliente, na próxima compra esse mesmo produto já pode ser considerado apenas como tendo os benefícios já esperados por ele. Daí a preocupação com a constante inovação e aperfeiçoamento dos produtos.

Uma tendência de mercado é a personalização do nível de produto. Assim, o próprio consumidor escolhe os "opcionais" que interessam e pagam à parte por estes. As fábricas de automóveis já trabalham a algum tempo dessa maneira. Você pode comprar um carro básico ou pagar a mais por direção hidráulica, teto solar, roda de liga leve e outros opcionais. Em uma nova rede de lanchonetes, quando o cliente compra um sanduiche ele pode escolher se quer sem tomate, sem molho, sem alface, entre outras opções. Cada vez mais o cliente busca menos "combos" prontos e mais personalização nos produtos.

2.3 DIFERENCIAÇÃO DE PRODUTO

Uma grande questão em marketing é como diferenciar os produtos e manter essa diferenciação ao longo do tempo, principalmente considerando que atualmente é muito fácil copiar um concorrente.

Basicamente um produto pode ser diferenciado pela sua forma, pelas suas características de funcionamento, pela sua qualidade de desempenho e conformidade, durabilidade, confiabilidade, facilidade de instalação e/ou reparo, entre outros aspectos.

A forma, o estilo ou design do produto também tem sido cada vez mais importantes nessa diferenciação. As pessoas, em geral, são muito "visuais" e querem produtos que combinem com seu estilo e estado de espírito. Tamanho, formato, tipo de material, cor, embalagem, entre outras características, são variáveis a serem trabalhadas. Produtos inovadores, em geral, precisam de um design diferenciado, que chamem a atenção para si.

Assim como nos produtos industrializados, cada vez mais os consumidores também buscam qualidade e diferenciação nos produtos agrícolas. Nas feiras, mercados, hortifrútis a procura é pelas frutas, verduras, legumes de melhor aparência (mais bonitos, graúdos, com embalagens atrativas). Até mesmo a forma de exposição do produto no ponto de venda pode fazer diferença na percepção de qualidade pelo cliente.

Para cada produto, o consumidor tem uma expectativa do que representa qualidade. Por isso, é importante que o produtor rural entenda o comportamento dos consumidores e busque se aperfeiçoar e diferenciar os produtos para atender e superar suas exigências. Dessa forma, terá novas oportunidades no mercado e aumentará sua lucratividade.

No entanto, os diferenciais de produto só se mantêm ao longo do tempo com um processo constante de inovação. Há que acompanhar constantemente as tendências de mercado e ter agilidade para implementar mudanças, a fim de se manter inovador.

2.4 *PORTFÓLIO* DE PRODUTOS E LINHAS DE PRODUTOS

A maior parte das empresas comercializa mais do que um produto, o que lhe confere mais oportunidades de negócios, para cada tipo de necessidade dos consumidores ou ocasião de compra. O conjunto de produtos vendidos é denominado *portfólio* de produtos, variedade, mix ou composto de produtos.

O mix de produtos descreve o grupo de linhas de produtos oferecidos pela empresa e pode ser descrito por 4 dimensões:

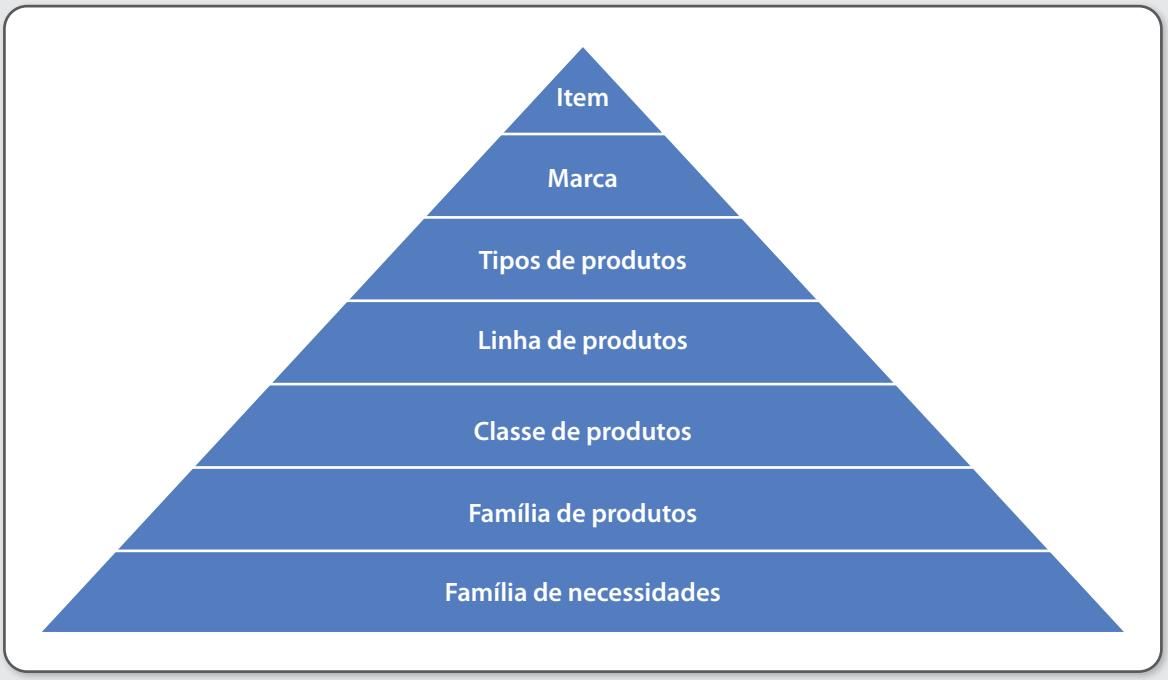
a) extensão: número total de itens comercializados;

b) amplitude ou abrangência: número de diferentes linhas;

c) profundidade: número de versões para cada produto na linha;

d) consistência: relação entre as linhas em termos de matérias-primas usadas, ou requisitos de produção, canais de distribuição, entre outros.

Figura 9 – Hierarquia de produto.



Fonte: o autor.

Para construção do *portfólio* de produtos, Kotler (1993) identifica sete níveis de hierarquia de produto, partindo na base da necessidade central do cliente, passando pela família de produtos, classe de produtos, linha de produtos, tipos de produtos, marca e os itens (unidade específica de estoque).

Vamos exemplificar a partir de uma indústria de bebidas não alcoólicas. As necessidades básicas que o consumidor busca nessas bebidas são hidratação e nutrição. Existem famílias de bebidas carbonatadas (refrigerantes) e não carbonatadas (sucos, águas, chás, leites e outros).

Tomando como exemplo os sucos, há categorias ou classes de sucos diferentes, com base na concentração de sucos naturais de frutas presentes nas bebidas. Vamos supor que tenhamos aqui apenas linhas de refrescos (menor concentração de suco natural) e de suco 100% fruta.

Dentro da linha de suco 100% fruta, há vários sabores. No nosso exemplo, consideraremos os sabores de laranja, uva e maçã. É possível encontrar esses sabores em diversas marcas, mas aqui estamos considerando uma só marca, a Del Valle. Cada um deles está disponível em embalagens variadas, como lata com 335 mL, PET com 600 mL, PET com 1 L e PET com 2 L. Dessa forma, apenas na linha de sucos 100% de Del Valle teríamos 12 itens ou versões.

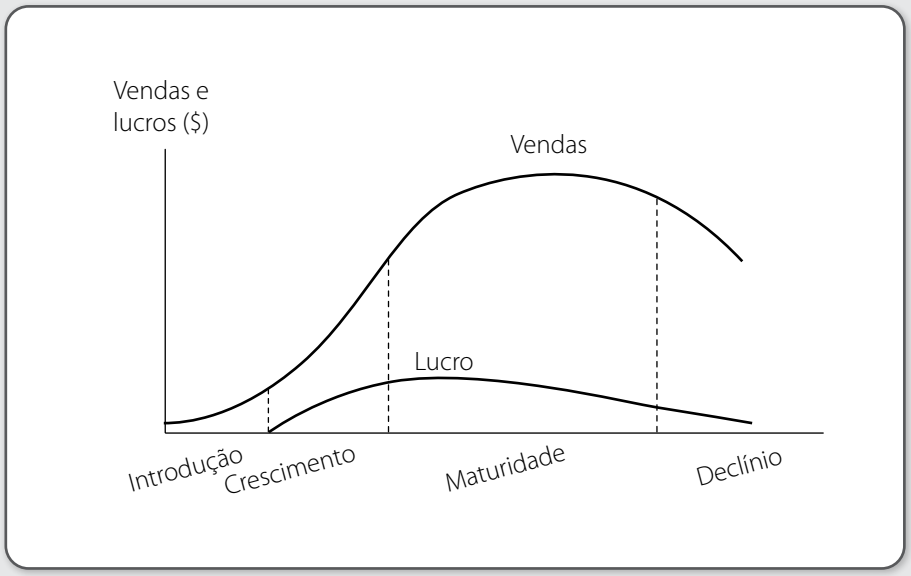
Na batalha pelo mercado é bastante estratégico ter um *portfólio* de produtos robusto e consistente. Muitas vezes um produto é usado para proteger o outro perante ataques da concorrência (marcas de combate), mantendo seu preço baixo enquanto o outro, de maior valor agregado, possibilita maiores margens de lucro para a empresa. É como se os produtos fossem jogadores de uma equipe esportiva e atuassem no mercado como equipe, em prol de um resultado comum.

2.5 CICLO DE VIDA DOS PRODUTOS

Todo produto tem seu ciclo de vida. Isso quer dizer que após seu desenvolvimento ele é introduzido no mercado, tem um período de crescimento, amadurece e depois entra em declínio (Kotler, 1993).

O tempo de vida pode variar muito e nem sempre o ciclo segue todas as fases. Muitas vezes o produto não chega a crescer e já sai do mercado por baixo desempenho.

Figura 10 – Ciclo de Vida dos produtos.



Fonte: Kotler, 1993.

O período de introdução é caracterizado por um grande esforço de divulgação da marca. Se o produto for inovador é necessário fazer a divulgação da própria classe de produto, ainda desconhecida. O grande objetivo nessa fase é tornar o produto conhecido e desejado, para uma primeira compra, considerando que as vendas ainda são baixas. O composto promocional nessa fase é de grande importância. A introdução do produto no mercado pode ser feita com preço baixo, chamado de preço de penetração, para atrair o consumidor, ou com preço alto, pela estratégia de desnatamento de mercado (ou *skimming*, em inglês). A fase de introdução também se caracteriza pela busca de canais de distribuição adequados. Não adianta divulgar um produto se ele não estiver disponível e acessível ao consumidor.

No período de crescimento, as vendas alavancam mais rapidamente, assim como o lucro, e os maiores desafios são equalizar a oferta com a demanda, administrar os canais de vendas conquistados e não perder espaço para a concorrência. No caso de produtos inovadores, é possível que nessa fase já existam produtos similares, seguidores. Assim é fundamental nessa fase ajustar o mix de marketing, principalmente o preço e investir em comunicação visando diferenciar seu produto.

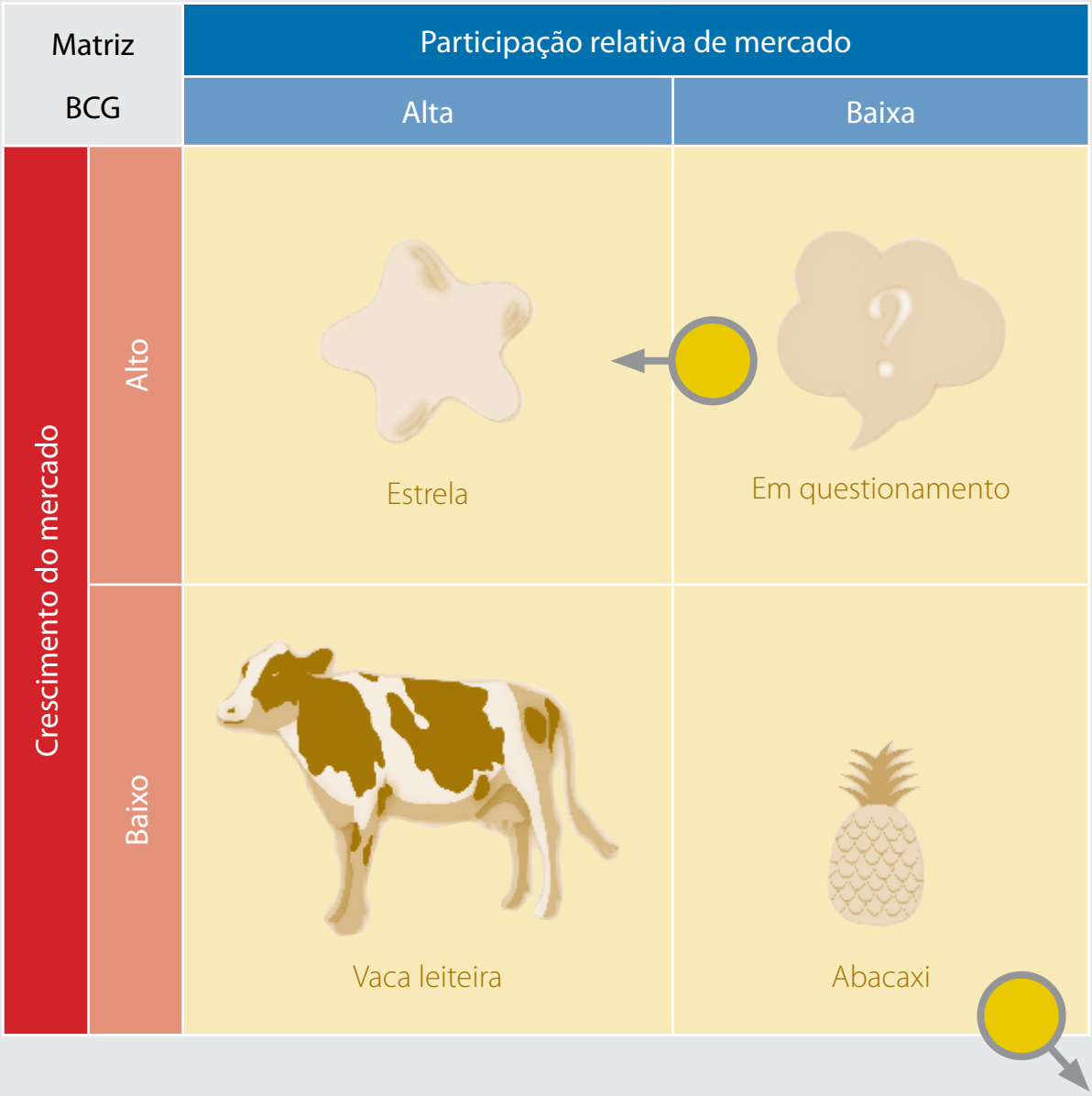
A fase de maturidade caracteriza-se por vendas e lucros estáveis. Um mercado que já conhece e compra o produto, mas sem grande expectativa de crescimento. Por isso muitas empresas investem sempre em inovações. Assim, dentro do *portfólio* de produtos da empresa, sempre haveria produtos em crescimento. Na fase de maturidade, é importante defender sua participação de mercado e, por isso adequações de preço podem ser necessárias.

A fase de declínio acontece quando as vendas e os lucros caem. Uma estratégia de saída é baixar os preços, assumindo a venda dos estoques com lucro baixo. Outra estratégia é buscar alguma inovação, na tentativa de subir novamente a curva de crescimento. Um erro grave nessa fase é baixar a qualidade do produto. Quando isso acontece, a perda de mercado normalmente é muito mais rápida. Além de não adquirir novos clientes, perdem-se rapidamente os atuais.

Para cada produto há uma realidade. Pode ser estratégico, por exemplo, para uma dada empresa lançar um produto já com o objetivo de vendê-lo a outras empresas, antes da fase de maturidade. Os produtos de moda são outro exemplo de ciclo de vida curto. Deve-se calcular o modelo de negócio de forma a lucrar rapidamente enquanto a tendência estiver em alta, já estimando o declínio rápido. O importante sempre é avaliar bem os consumidores, os concorrentes, as tendências de mercado e trabalhar continuamente na busca de melhorias, visando à otimização dos resultados, seja qual for o objetivo da empresa com aquele produto.

Com base no ciclo de vida dos produtos, foi desenvolvida pelo *Boston Consulting Group*, em 1970, uma matriz com o objetivo de mapear o *portfólio* de produtos de uma empresa, denominada de matriz BCG (Figura 11).

Figura 11 – Matriz BCG de *portfólio* de produtos.



Fonte: adaptado de Wikimedia Commons.

O quadrante da estrela representa o produto com alta participação de mercado (*market share*) e, potencialmente uma alta taxa de crescimento, provavelmente, dentro de uma indústria em expansão. Esse produto precisa de investimentos para trazer o máximo de retorno, ganhar participação de mercado e proteger sua posição frente à concorrência.

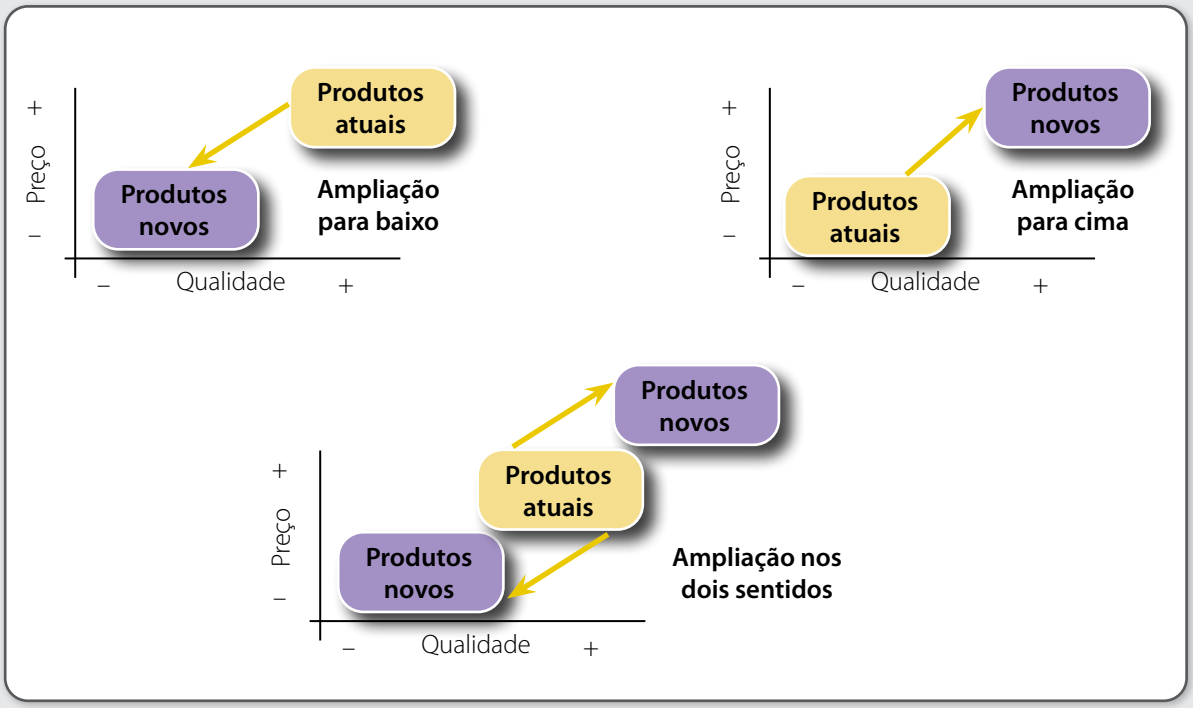
No quadrante da vaca leiteira entram os produtos com grande participação de mercado, mas sem crescimento, provavelmente por se tratar de uma indústria madura. A tendência é que os produtos do quadrante da estrela migrem para esse quadrante após certo tempo de vida. É importante continuar investindo nos produtos vaca leiteira como manutenção, para não perder participação de mercado.

Os produtos em questionamento ou também chamados de "menino prodígio" são aqueles que possuem a taxa de crescimento positiva, mas a sua participação no mercado ainda é pequena. Esses produtos trazem a incerteza do sucesso, muitas vezes porque ainda são novos no mercado. Como a taxa de crescimento é alta, é interessante apostar e investir nesse produto para torná-lo mais conhecido. Se ele der certo, provavelmente se tornará uma estrela.

Os produtos do quadrante abacaxi possuem uma taxa crescimento negativa e baixa participação de mercado. Ou seja, não são interessantes para a empresa, e, geralmente, a melhor decisão é excluir esse produto do seu *portfólio*. Estrategicamente é possível ganhar dinheiro com esse produto, mas de preferência sem novos investimentos, pois ele normalmente já se encontra na fase de declínio em seu ciclo de vida.

Nesse contexto, a empresa precisa constantemente avaliar seu *portfólio* e definir os produtos a investir, os produtos a criar e os produtos a descontinuar. Mesmo sem criar um produto "do zero", é possível inovar ampliando a linha de produtos. Nesse caso é possível incluir itens mais baratos (ampliação para baixo) e/ou itens mais caros (ampliação para cima), como demonstra a Figura 12.

Figura 12 – Extensão de linha de produtos.



Fonte: o autor.

As linhas de produtos também podem ser complementadas com novas variantes, que podem ter sabores diferentes, cores diferentes, tamanhos diferentes, por exemplo. Essa opção é interessante, pois economiza investimentos em publicidade de novas marcas, visto que a linha de produtos já existe e faz-se necessário apenas anunciar a novidade. Chamamos esses casos de lançamentos de menor inovação.

2.6 DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PRODUTOS

Cada empresa possui seu fluxo para desenvolvimento de novos produtos, até por que as realidades são muito diferentes a depender do setor e categoria de produto ou serviço. O desenvolvimento de uma colhedora possui processo totalmente diferente do projeto para um serviço de irrigação, por exemplo.

Em geral, o processo de desenvolvimento de novos produtos inicia a partir do levantamento de necessidades dos clientes, com pesquisas de mercado, avaliação de concorrência, alinhadas com os objetivos das empresas. Depois se inicia a fase de desenvolvimento técnico, os testes de desempenho, definições de marketing-mix, até o lançamento efetivo do produto ou serviço no mercado.

Em um primeiro momento são feitas análises de mercado, de concorrência, de tendências de consumo e são geradas ideias sobre conceitos e posicionamento. As ideias são triadas e selecionadas com a colaboração de equipe multifuncional formada, por exemplo, por pessoas de desenvolvimento de produto, pesquisa de mercado, *branding* (estratégia de marcas), designers de embalagem, entre outros. Aqui são definidas as características básicas do produto. Pode ser feito um teste de conceito nessa etapa. Normalmente existe um responsável, gerente de produto, que reunirá todas as ideias em um projeto, um plano de negócios (*business plan)*, com custos de matérias-primas e de produção, preço de mercado estimado, margem de contribuição esperada, expectativa de vendas e prazo de retorno do investimento.

Uma vez que o projeto for aprovado, inicia-se o desenvolvimento do produto propriamente dito. Aí são desenvolvidas sua formulação, sua fragrância, a marca, logomarca, embalagem, rótulos e outros aspectos como a comunicação. O produto precisa passar por uma série de testes internos de qualidade antes de ser testado com consumidores. Esses testes podem levar meses até apresentarem seus resultados, mas são a garantia de que o produto entrega os benefícios que promete e não trará nenhum malefício à saúde do consumidor. Adicionalmente é possível fazer pré-testes de mercado (em microrregiões ou em determinada rede de mercados, por exemplo) antes de introduzir o produto em todos os mercados e comercializá-lo em larga escala.

Um novo produto precisa ser acompanhado bem de perto após o lançamento. É como um "bebê" que precisa de mais cuidados, para conseguir sobreviver ao período de introdução ao mercado. Muitas vezes são necessários ajustes no mix de marketing desse produto após o lançamento, até que o produto "vingue" de fato.

2.6.1 Desenvolvimento de produtos rurais

No caso de empresas rurais, o processo geral de desenvolvimento de produtos é muito parecido com o descrito acima. Estamos tratando aqui de produtos agrícolas como soja, milho, trigo, laranja, maçã, carne, entre outros.

O produtor rural está inserido em um ambiente socioeconômico em constantes mudanças, impondo constantes transformações. Para sobreviver, as propriedades rurais precisam avaliar a necessidade de desenvolver novos produtos. Isso envolve a adoção de gestão de inovações e estabelecimento de Processo de Desenvolvimento de Produto (PDP), visando garantir qualidade superior nos produtos já existentes, maior satisfação dos clientes e menores custos ao produtor. Para empresas do setor alimentício, por exemplo, o desenvolvimento de novos produtos colabora também para dar maior eficiência e agilidade nos processos, reduzindo, assim, o ciclo de vida dos produtos.

Para Zuin et al (2004) o modelo de Processo de Desenvolvimento de Produto para a produção agropecuária pode ser dividido em três macro fases, sendo: pré-desenvolvimento, desenvolvimento e pós-desenvolvimento (Figura 13).

O pré-desenvolvimento começa no entendimento dos objetivos da empresa, em conjunto das necessidades do consumidor, para geração de ideias, seleção das mais adequadas e, por fim, a definição do conceito do produto a ser desenvolvido.

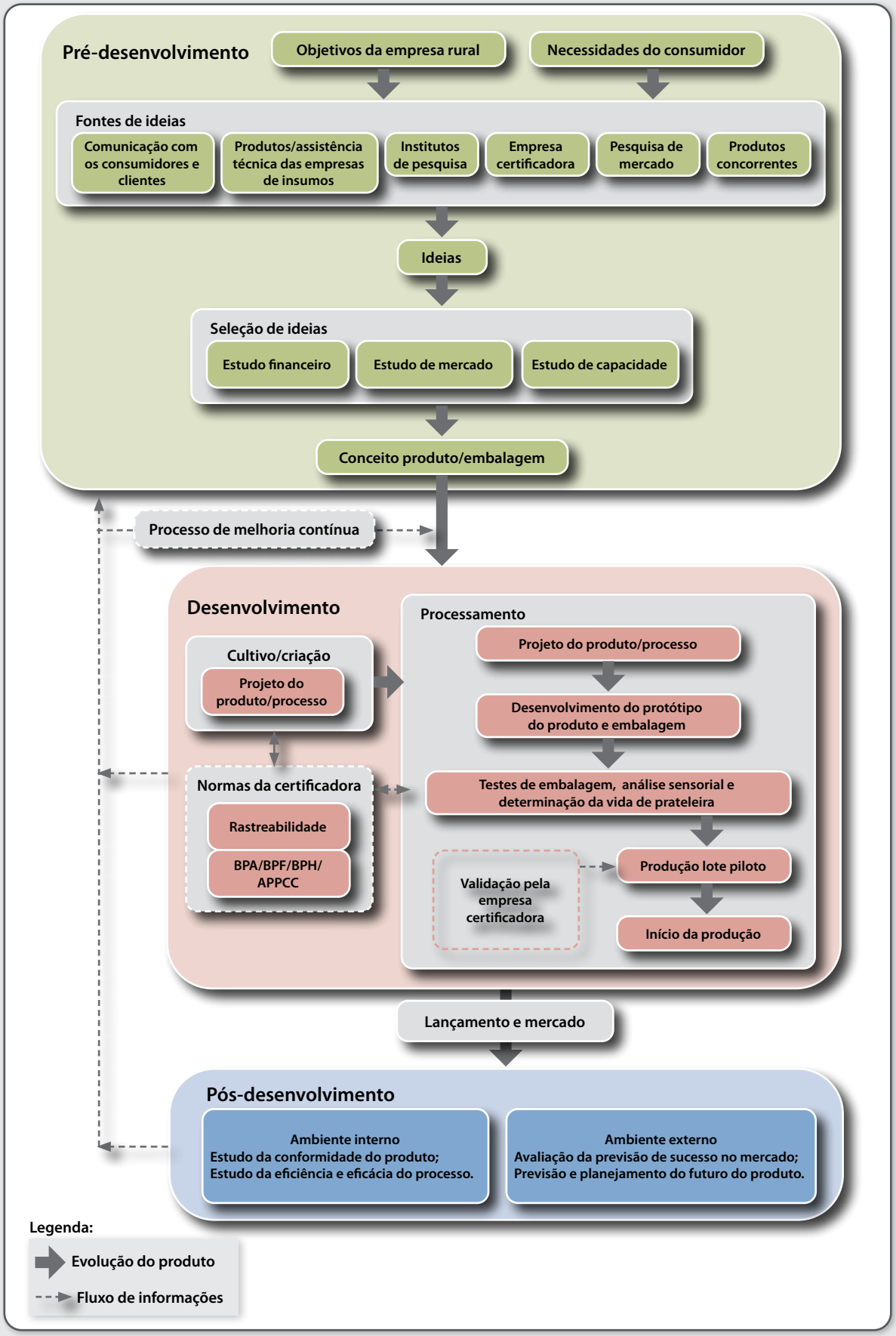
A fase de desenvolvimento propriamente dita, envolve desde a construção do projeto, protótipos, passa pelo desenvolvimento do produto e compreende todos os testes e validações, para adequação às normas técnicas das certificadoras.

Há que destacar que nas empresas rurais a inovação geralmente começa nos centros de pesquisa e nas empresas de insumos, que visam identificar novas tecnologias. Os insumos precisam estar adequados às normas da certificadora e ao mercado. Tanto nas hortas como na criação do gado devem sempre ser aplicadas as Boas Práticas Agrícolas (BPA). Uma vez que o produto vai para a fase de processamento, devem ser empregados sistemas de garantia da qualidade como: Boas Práticas de Fabricação (BPF), Boas Práticas de Higiene (BPH) e Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC).

Uma vez atendidas todas essas normas, inicia-se a produção, a distribuição e comercialização no mercado.

Já na fase pós-desenvolvimento são feitas avaliações sobre a eficiência do processo produtivo e do sucesso do lançamento no mercado, para decisões futuras sobre o produto, como melhorias ou até mesmo a futura descontinuidade.

Figura 13 – Modelo de PDP para produção agropecuária.



Fonte: Zuin et al, 2004.

Um bom exemplo de desenvolvimento de produtos bem-sucedido pode ser encontrado em uma propriedade familiar, entre as montanhas do sul de Minas Gerais, no município de Estiva. O dono da propriedade agrícola, sr. Pedro Ribeiro, dedica-se à produção de morango há 50 anos e, recentemente, lançou no mercado uma nova variedade, em relação às demais variedades cultivadas na região: o morango batizado de "PRA". Trata-se de um morango maior, de cor vermelha, mais resistente e também mais doce. Foram necessários 5 anos de pesquisa, realizando cruzamentos com diferentes tipos de cultivares de morango para chegar a esse novo produto. Além disso, o morango passou por um longo período de testes, até chegar a uma planta boa, com produtividade e qualidade. Com a ajuda da Emater, a variedade foi testada em diferentes condições de clima e trato, mostrando-se eficiente em todas as etapas. O novo morango faz em média um quilo por planta e tem potencial para dobrar essa produtividade no sistema protegido, com telas e irrigação. Outra enorme vantagem é que a variedade é considerada uma muda do tipo "dia neutro", que possibilita o bom desenvolvimento em qualquer época do ano. É um produto resistente ao transporte e ao mercado, e por fim, possui preço competitivo. Mesmo com esse excelente produto em mãos o produtor afirma que vai continuar pesquisando e trabalhando para chegar um dia a um morango melhor ainda.

Outro exemplo de inovação, que seguiu uma tendência de mercado, mas ainda se encontra em fase de consolidação é a dos alimentos minimamente processados. Trata-se de alimentos de origem vegetal que foram descascados, picados, torneados, ralados, entre outros processos, mas que, ainda assim, apresentam características de produtos frescos. O principal objetivo do processamento mínimo é assegurar ao consumidor praticidade, conveniência e segurança sanitária dos alimentos, sem perda de qualidade nutricional. Uma das principais justificativas de muitos consumidores para o baixo consumo de hortifrútis é o tempo gasto no seu preparo. Com o processamento mínimo, a praticidade para o consumo dos hortifrutícolas aumenta muito. O consumidor ganha e o produtor também, visto que pode agregar valor ao seu produto ao acrescentar praticidade. Os hortifrutícolas minimamente processados têm conquistado pessoas de diferentes perfis e renda, e já são comercializados em todos os segmentos varejistas – de feiras livres a supermercados. Esses produtos também estão ganhando espaço no mercado institucional, como restaurantes, bares e até hospitais. Ainda há, no entanto, diversas ineficiências que esse segmento tem enfrentado para se consolidar, como o alto risco (ausência de legislação e padronização, insegurança do alimento, baixa capacitação da mão de obra), elevado custo logístico com a Cadeia de Frio e altas perdas no processo de beneficiamento e de venda. A solução para a redução dessa margem de risco começa com a criação de uma legislação específica para diminuir a informalidade desse segmento. Outro ponto importante para a consolidação do setor é a profissionalização das beneficiadoras, promovendo um produto de qualidade e seguro.

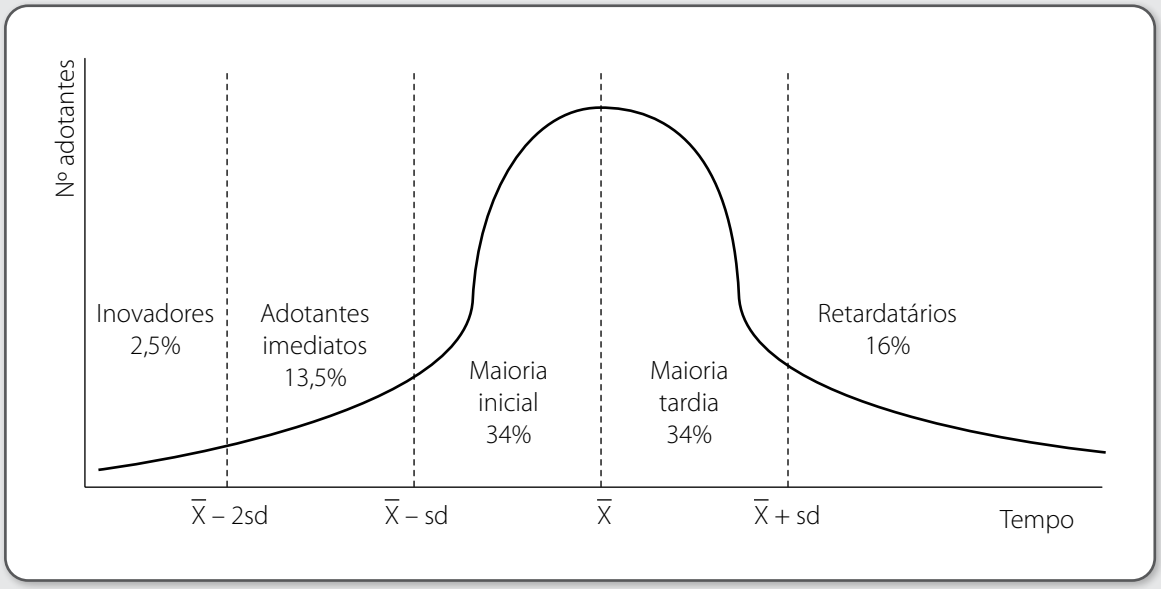
2.7 DIFUSÃO DE INOVAÇÕES

Outra teoria importante para o entendimento de como se dá o processo de adoção dos produtos novos pela população é a Difusão de Inovações (ROGERS, 1995). Quando se trata de um produto inovador sempre há os consumidores que compram primeiro e outros que deixam para comprar só quando o produto já estiver muito difundido no mercado, seja por tendência comportamental ou por disponibilidade de recursos.

Para cada classe de produto há os inovadores e os retardatários. Isso quer dizer que alguém que ama tecnologia e está sempre entre os primeiros da fila quando um novo equipamento, *software* ou *app* é lançado, não necessariamente é um inovador quando se trata de lançamentos de novos alimentos, e vice-versa.

Entre os inovadores – que representam apenas 2,5% da população em média – e os retardatários – que representam em torno de 16% da população, é possível identificar outros perfis intermediários de consumidores: os adotantes iniciais, aqueles que adotam a novidade logo após os inovadores (esses representam 13,5%), a maioria inicial (34%) e a maioria tardia (34%).

Figura 14 – Curva de adoção de inovações.



Fonte: adaptado de Rogers, 1995.

Em se tratando de produtos de alta tecnologia, lançados normalmente com preço alto, pela sua exclusividade, é natural que apenas um pequeno grupo de adotantes (inovadores) tenha recursos para adquiri-la num primeiro momento, seguido por um grupo maior de adotantes iniciais, normalmente influenciado pelo primeiro grupo. Em geral os inovadores e os adotantes iniciais são os chamados "influenciadores", "experts" e fonte de consulta para os demais. Esses grupos de consumidores buscam estar sempre à frente das tendências, sem medo de arriscar. Quando compram, por exemplo, um modelo de aparelho celular recém-lançado sabem que esse pode

necessitar muitas atualizações, mas compram ainda assim e gostam de compartilhar a experiência dessa compra com os amigos.

As publicações especializadas também possuem grande papel de influência perante públicos específicos. Muitos consumidores de automóveis, por exemplo, atentos aos lançamentos, gostam de ler as resenhas das revistas especializadas para definir sua compra.

Após a queda gradativa do preço da inovação (considerando que o item já tem um grande volume de vendas), uma maioria inicial consome "na onda", o que virou moda. Em geral a maioria tardia é aquela que tem menos recursos para a compra daquela inovação, além de terem perfil mais tradicional, mais avessa ao risco. Tanto este grupo como o de retardatários, acabam adotando o produto quando ele já não é mais uma novidade. É como se os retardatários estivessem nesse momento comprando seu primeiro aparelho de DVD.

EXERCÍCIOS

ANÁLISE DE CASO – A CEBOLA QUE NÃO FAZ CHORAR

Acabou o choro na cozinha.

Após 23 anos de pesquisa, a multinacional alemã Bayer, conseguiu reduzir, por meio de cruzamentos, os níveis de enxofre e ácido sulfúrico, que são os principais responsáveis pela acidez que irrita os olhos quando as cebolas são cortadas. Depois de realizados os cruzamentos, foram avaliados os índices de produtividade e de resistência a doenças, para, por fim, convencer os produtores a aderir à nova variedade. A nova cebola, Dulciana, de sabor mais suave, levemente adocicada, um pouco mais clara que as demais cebolas e que não arde os olhos é a aposta do momento da Bayer e dos produtores para impulsionar vendas em tempos de crise. A variedade do bulbo que começou a ser produzida há um ano em Mossoró (RN), Petrolina (PE) e em Juazeiro (BA), agora chega ao Estado de São Paulo (Bocão News, 2017).

Questão 1

Considerando que esse produto está na fase de introdução no mercado, quais são as maiores preocupações do marketing neste momento?

Questão 2

Você acredita que esse produto será bem-sucedido? Justifique sua resposta, considerando os aprendizados do marketing de produtos.

Questão 3

Vamos supor que surja rapidamente uma forte tendência nutricional que desestimule o consumo de cebolas e você tenha seu sustento totalmente baseado na produção e venda de cebolas para cooperativas agrícolas. Que tipo de estratégias você adotaria considerando a fase de declínio dessa categoria de produto, em função de uma mudança repentina de comportamento do consumidor?

ANÁLISE DE CASO – ALIMENTOS INTELIGENTES – QUINTA DAS CEREJEIRAS

A área de nutrição está em constante evolução, movida por novas descobertas e estudos científicos, em busca de mais saúde, vitalidade e bem-estar. Um conceito recente é o dos alimentos inteligentes, ou funcionais. Recentemente descobriu-se que alguns componentes nutricionais dos alimentos possuem efeito benéfico sobre o organismo, contribuindo para a prevenção de doenças, auxiliando no funcionamento do corpo humano, regulando o metabolismo e, até mesmo, retardando o envelhecimento precoce.

Um exemplo de alimento inteligente é o azeite de oliva extra virgem, benéfico para as artérias e para controlar os níveis de colesterol no sangue, reduzindo assim o risco de doenças cardiovasculares. Por todas essas propriedades, os profissionais de saúde recomendam o consumo diário de azeite na alimentação.

Buscando espaço nesse novo mercado, algumas empresas, como a paranaense Quinta das Cerejeiras Alimentos Inteligentes, investiram em inovação. O conceito de alimento inteligente, nesse caso, não se refere apenas à funcionalidade do alimento, mas também à praticidade e personalização a seus clientes. A Quinta das Cerejeiras, de Tijucas do Sul (PR) nasceu em 2012, com o intuito de oferecer ao exigente mercado de ingredientes alimentícios, uma opção inteligente para o uso e consumo de frutas, superfrutas, hortaliças, raízes e verduras, buscando sempre alta qualidade e concentração nutricional nos ingredientes produzidos. Para isso, a empresa se especializou no desenvolvimento e comercialização de matérias-primas especiais, diferenciadas, desidratadas e processadas na forma de farinhas integrais, sem o uso de aditivos químicos e/ ou conservantes.

A estratégia de utilizar alimentos desidratados e processados possibilita aos clientes a diminuição de custos em armazenagem, transporte de matéria-prima, além da praticidade na utilização desses ingredientes inteligentes nas suas mais diversas aplicações. Adicionalmente, a empresa oferece serviço personalizado aos seus clientes, pois novos produtos e *blends* são elaborados de acordo com necessidades específicas de cada projeto. Com a proposta de sempre inovar e ampliar constantemente sua linha de produtos especiais, a Quinta das Cerejeiras aposta em matérias-primas nacionais e regionais. Esses novos desenvolvimentos são realizados através de parcerias com Universidades regionais e nacionais, além da utilização de material genético diferenciado nas suas matérias-primas, tais como os alimentos biofortificados, obtidos junto à Embrapa e outras instituições estaduais.

Questão 4

Discorra sobre a importância da inovação no marketing agrícola, estabelecendo relação com as inovações apresentadas no texto acima.

3 MARKETING DE SERVIÇOS

Diferentemente dos produtos, que são bens tangíveis a serem oferecidos a um mercado, os serviços são considerados bens intangíveis, os quais uma parte pode oferecer o serviço a outra sem necessariamente resultar na transferência da propriedade de algo.

O setor de serviços é bastante amplo e presente praticamente em todos os segmentos, como indústria, varejo, agronegócio, governo, setor financeiro, ensino, ONGs, entre outros. Ele atende às necessidades de negócios ou individuais das pessoas.

Nas últimas décadas o desempenho das atividades que compõem o setor de serviços vem crescendo em participação na economia brasileira. Alguns fatores têm colaborado no impulsionamento dos serviços, como mudanças nas estruturas familiares, busca por praticidade, maior preocupação com qualidade de vida, crescimento do nicho de luxo, aumento do desemprego e consequente crescimento do número de trabalhadores independentes, entre outros.

No setor do Agronegócio os serviços também estão cada vez mais presentes, como por exemplo, em instituições de ensino e pesquisa, serviços informativos, *softwares*, feiras, palestras e eventos, manutenção de equipamentos, serviços de logística, seguros, créditos, consultorias e assessorias em planejamento e gestão rural, agências de propaganda, canais de mídia e *sites* de relacionamento especializados no setor.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DOS SERVIÇOS

A execução de um serviço pode ou não estar ligada a algum produto concreto. Existe o serviço puro, como consultorias de negócios, créditos empresariais e seguros. Há também o serviço atrelado a um produto, como a assistência técnica de câmaras refrigeradas. Existem serviços que possuem produtos agregados, como a telefonia celular com os aparelhos e ainda há serviços que possuem outros serviços agregados, como é o caso do serviço de bordo de suprimento alimentar das companhias aéreas, por exemplo.

Os serviços podem ser oferecidos com base em equipamentos ou em pessoas. Amostradores de solo com objetivo de avaliar a fertilidade antes da aplicação de insumos são exemplos de equipamentos que podem ser totalmente mecanizados. Alguns modelos possuem GPS e coletam as amostras de solos a serem enviadas para análises em laboratório. Com esse tipo de equipamento é possível a utilização de distribuidores de fertilizantes e corretivos que fazem a regulagem e a dosagem automaticamente, de acordo com a necessidade ou recomendação para cada local do campo. Já o serviço de plantio e colheita de algumas culturas dependem de pessoas para ser executado. Muitas vezes os serviços são realizados por pessoas, porém com a ajuda de equipamentos. É o caso, por exemplo, de colheitas manuais de frutas e hortaliças com equipamentos de auxílio. Esses equipamentos podem ser desde simples lâminas, como as utilizadas para levantamento de tubérculos e cenouras, até complexas plataformas móveis. Os equipamentos de auxílio têm como objetivo reduzir o esforço e energia necessários para realizar cada operação e minimizar possíveis lesões aos colhedores.

Os serviços baseados em equipamentos podem ser realizados por operadores especializados, como é o caso do uso de colhedoras operadas por um trabalhador, em colheitas mecanizadas, nas grandes lavouras de grãos, por exemplo. Os serviços que dependem de pessoas podem também ser realizados por trabalhadores não especializados, como os seguranças, profissionais especializados, os quais precisam de uma habilidade específica, como técnicos em informática, ou ainda profissionais com educação formal, como engenheiros agrônomos.

Estas diferenças fazem com que as estratégias de marketing sejam também específicas, com base nas características do serviço em questão.

3.2 NATUREZA E CARACTERÍSTICAS DOS SERVIÇOS

Há quatro características que classicamente diferenciam os serviços dos produtos: sua intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade.

- **Intangibilidade** – não podem ser vistos, cheirados, provados, ouvidos, sentidos antes de comprados.

  Essencialmente, quando o consumidor opta por um serviço ele está comprando uma promessa de entrega. Dessa forma, o grande desafio dos prestadores de serviço é fazer com que essa promessa esteja o mais tangível possível na mente do consumidor antes da compra, para que este tenha segurança e confiança em adquirir o serviço. Como é possível fazer isso? Por meio de experiências anteriores (pode haver algum tipo de degustação do serviço), por um ambiente limpo e adequado à realização daquele serviço, pelos próprios clientes daquele prestador que indicam o serviço, o referendam e dão credibilidade a ele, pelos funcionários que passam uma boa imagem, por equipamentos modernos, pela marca da empresa e símbolos que a compõem, pela sua comunicação e até mesmo pelo preço do serviço.

  Há uma ideia na mente do consumidor que quanto maior é o preço de algo, maior é a qualidade. Dessa forma, o preço acaba por agregar valor ao serviço. Um criador de animais vai a um veterinário que passa um orçamento de mil e quinhentos reais para castração de um animal e outro profissional passa orçamento de quinhentos pelo mesmo serviço. Muitos ficarão desconfiados com o orçamento mais barato e optarão pelo mais caro por entender que se está cobrando mais deve ser um médico veterinário mais qualificado. Você paga um plano de saúde mais caro para ter acesso a hospitais de primeira linha porque acredita que terá um melhor tratamento em caso de necessidade. Isso não quer dizer absolutamente que não haja limites para definição de preço em serviços ou que todos os prestadores devem cobrar caro. Não é possível generalizar. Os clientes pagarão mais se tiverem recursos e entenderem que há um valor real naquela promessa de entrega do serviço. Cabe ao marketing, nesse caso, apresentar ao consumidor boas razões para que ele veja valor no serviço oferecido e pague por ele.

- **Inseparabilidade** – são produzidos e consumidos ao mesmo tempo.

  Uma vez que os serviços são produzidos e consumidos ao mesmo tempo, há interferência direta da pessoa que os fornece. Isso cria uma responsabilidade muito maior quanto ao atendimento ao cliente e toda a atmosfera na qual o serviço é realizado se o cliente estiver presente. É interessante observar que, nesse caso, o cliente também acaba afetando de certa forma o serviço. Se o cliente, por exemplo, é mal-educado com o garçom, é bastante possível que este não consiga fornecer seu melhor atendimento, por melhor treinado que esteja. Em um evento, a animação e educação do público faz bastante diferença no sucesso ou não do mesmo. Um professor seguramente dará uma melhor aula se os alunos forem bastante interessados. Nesse caso o marketing trabalha para criar atmosferas favoráveis a interações positivas.

- **Variabilidade** – dependem de quem executa e de onde são executados.

  Nesse mesmo contexto humano em que os serviços são prestados é de se esperar que eles não possam ser 100% padronizados. Sendo variáveis em sua execução, o grande desafio do marketing aqui é tentar ao máximo manter uma qualidade mínima de prestação do serviço. Em um grupo de colheita de frutas, por exemplo, há trabalhadores cuidadosos no manuseio das frutas, enquanto outros machucam os frutos e jogam as caixas. Quando ligamos para um *call center* em geral o atendimento varia muito de um atendente para o outro. Eles têm o mesmo treinamento, seguem um *script* (roteiro) básico, são monitorados e deveriam dar igual atendimento ao consumidor, mas o diferencial está na dedicação e boa vontade pessoal de cada atendente em resolver de fato o problema do cliente, em fazer algo a mais ou a menos.

  Isso não isenta as empresas de investir em contratação de pessoas, em treinamentos constantes, em padronização de processos e acompanhamento da satisfação dos clientes.

- **Perecibilidade** – não podem ser estocados.

  Uma vez que os serviços são perecíveis e não é possível estocá-los, o grande desafio do marketing, nesse aspecto, é gerenciar os altos e baixos da oferta e demanda. Há alternativas para equilibrar a demanda e alternativas para adequar a capacidade de atendimento. Se um restaurante, por exemplo, tem um fluxo muito grande de clientes em determinado horário, precisa gerenciar alternativas para criar demanda para outros horários ou adaptar seu serviço para atender bem o grande número de clientes em pouco tempo. Podem ser feitas promoções, por exemplo, para dias de menor fluxo e formação de filas de espera nos horários de pico, com serviço de petiscos gratuitos. Já uma academia, pode oferecer mensalidades mais baratas para quem optar por frequentar o local em horários de menor fluxo e, eventualmente, distribuir senhas para as aulas mais concorridas. Os bancos resolveram muito bem seus problemas de filas de atendimento com a instalação dos terminais de autosserviço/ autoatendimento (ATMs).

3.3 SATISFAÇÃO COM SERVIÇOS

Existe uma grande lacuna que resulta na satisfação ou não do cliente ao adquirir produtos e em serviços ela é ampliada. A lacuna é fruto da relação direta entre a expectativa do cliente e a entrega real. Ou seja, o serviço esperado com o serviço recebido.

A lacuna começa com as expectativas do consumidor, gerada por fatores já mencionados anteriormente e o entendimento dos executivos da empresa sobre essa expectativa. Dentro de uma oficina, a troca de uma peça de trator em meio dia é pouco. Porém, para um produtor com a janela de plantio apertada meio dia pode ser muito tempo. Enquanto uma empresa pode achar que uma espera de cinco minutos na fila de um restaurante *fast food* é adequada, para o cliente pode ser tempo demais. Por isso é sempre importante entender muito bem quais são as expectativas do cliente. Outra lacuna se dá entre o que os executivos entendem e as especificações da qualidade dos serviços nos processos. Muitas vezes as especificações estão aquém da necessidade. Outra lacuna está entre o que é especificado para qualidade e a entrega real pelos funcionários que executam o serviço. Além de que a entrega total do serviço pode não estar adequada à promessa desse serviço em suas comunicações. Chamamos isso de *overpromisse* em propaganda, que nada mais é do que prometer mais do que pode entregar.

Em resumo, o desafio das empresas aqui é prometer menos e entregar mais. Se acontecer o contrário, haverá insatisfação com o serviço prestado. Alguns aspectos são mais comuns para insatisfação dos clientes e fazem com que eles mudem de prestador de serviços, como aumento de preços, redução da qualidade, atendimento inadequado, demora, falha no serviço central, falha nos serviços agregados e falta de atenção ao resolver algum problema. Fatores externos também podem fazer com que um prestador de serviços perca um cliente, como assédio da concorrência, mudança de local de residência ou trabalho, mudança no estilo de vida do consumidor, entre outros.

Atualmente, com o crescimento do poder de influência das redes sociais, muitas vezes consumidores deixam de ser clientes de determinado estabelecimento por uma má condução de um problema com outro cliente desconhecido. Até mesmo problemas éticos podem ser levantados contra empresas (verdadeiros ou não) e disseminados pela Internet. Há que ter um extremo cuidado com as atitudes e respostas de todos os funcionários frente a incidentes, pois a imagem da empresa é feita pela soma de todos os contatos dessa empresa com os consumidores e não apenas pelo que a empresa fala institucionalmente.

3.4 DIFERENCIAÇÃO EM SERVIÇOS E OS 7 P´S.

O marketing de serviços precisa buscar incessantemente diferenciação competitiva através de valor agregado e há alguns fatores conhecidos que são determinantes para o sucesso nesse sentido. Para ter excelência em serviços é necessária, também, uma equipe de alto rendimento – o que depende de boas contratações, treinamentos, incentivos constantes – padrões rigorosos de

processos e qualidade, produtividade, inovação constante, liderança presente e comprometida, um bom serviço de atendimento ao cliente, capacidade de resposta, ética, empatia, confiabilidade, segurança, acesso, comunicação clara e transparente, além de sistemas eficientes de monitoramento de satisfação de clientes.

Vamos lembrar que qualidade é definida por aquilo que o cliente considera que qualidade é. Ou seja, é preciso primeiramente identificar o que o cliente deseja em termos de qualidade, definir e comunicar claramente a promessa de entrega do serviço e, preferencialmente, superar essa expectativa. Aqui lembrando que quanto maior é a qualidade, maiores são os custos. O segredo está em equilibrar a satisfação dos clientes com os lucros da empresa.

Para aumento de produtividade, há que trabalhar de maneira mais eficiente. O aumento da eficiência começa em boas contratações e treinamento de pessoal. Investimentos em informatização e automação, normalmente, também ajudam na produtividade. Importante é estabelecer e medir padrões de desempenho sempre.

Antes de vender seu serviço para os clientes, "venda" para seus funcionários. Cada colaborador que entra em contato com os clientes é um anúncio ambulante de sua empresa. Cada encontro da empresa com o cliente é chamado de "Hora da Verdade", momento no qual é criada a oportunidade para o cliente fazer um julgamento sobre o serviço prestado e sobre a organização. Por isso é essencial que os funcionários na prestação de serviço estejam sempre motivados. Para ter funcionários motivados, por sua vez, é necessário delegar responsabilidade, em troca de confiança e recompensas financeiras ou não.

A presença forte do líder também é de extrema importância. O líder deve ser um facilitador, um desenvolvedor de talentos, um entusiasta do trabalho em equipe, que respeita seus colaboradores e consegue fazer com que eles se dediquem ao máximo ao negócio, com vontade genuína, lealdade e orgulho pelo seu trabalho.

O foco no cliente nunca pode ser perdido. É através dos clientes que as empresas mantêm seus negócios e a excelência no atendimento faz toda a diferença no setor de serviços. Toda a empresa precisa estar engajada em atender bem os clientes. Com um atendimento excepcional é possível ganhar mercado, cobrando mais por isso. Portanto, é fundamental ouvir, entender e atender aos clientes.

Mais do que nunca, investir em garantias incondicionais de serviço torna-se importante. Isso significa acreditar no cliente por premissa e corrigir os problemas prontamente. Trapaças acontecem, mas não são significativas nos negócios. Em geral, os clientes que reclamam têm um motivo para tal e esperam ser tratados com respeito.

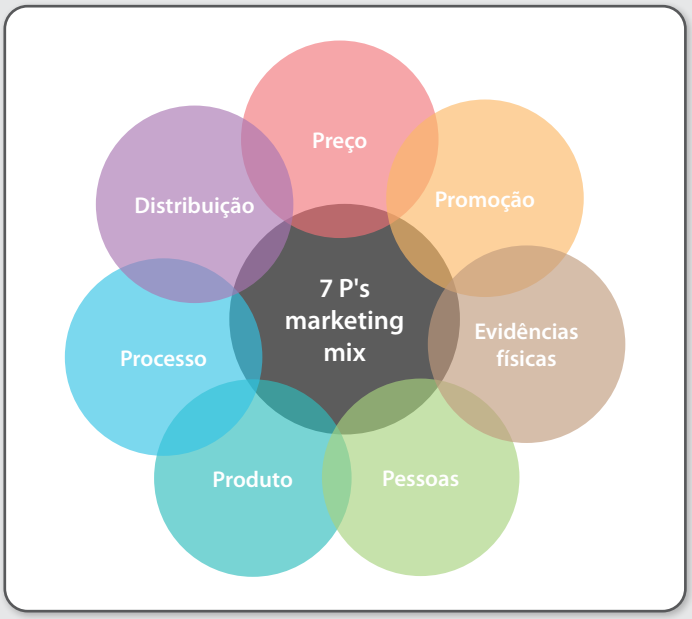
Como no setor de serviços estamos tratando de relações humanas, erros acontecem. Mas os erros podem se tornar uma grande oportunidade para recuperar a satisfação do cliente e gerar diferenciação. Corrigir os erros com pedidos de desculpas (empatia), restabelecimento urgente do serviço, compensação, mesmo que simbólica e acompanhamento da resolução do problema, podem tornar um cliente fiel para sempre.

Certa vez um casal chegou a um hotel e seu quarto havia sido repassado pela gerência a outros clientes, por excesso de hóspedes (*overbooking*). O gerente do hotel, já antevendo a situação delicada, fez por sua conta uma reserva para o casal em outro hotel, da mesma categoria e próximo dali. Na chegada do casal pediu desculpas pelo inconveniente e ofereceu o quarto no outro hotel e um taxi para levar o casal ao hotel de destino. O casal, sem opção, aceitou. Ao chegar ao quarto no outro hotel o casal encontrou uma caixa de chocolates finos de brinde com um bilhete assinado pelo gerente do outro hotel reforçando seu pedido de desculpas e oferecendo o chocolate como um "mimo" em forma de compensação simbólica. O gerente do outro hotel ainda se preocupou em ligar para o casal para saber se estava tudo certo com o quarto e se poderia ajudar em algo mais. Certamente, uma situação que poderia causar uma enorme insatisfação ao casal, mas surpreendeu positivamente pela forma com que o hotel corrigiu seu erro.

O oposto ocorreu com a companhia aérea americana *United Airlines*, que expulsou de um voo um passageiro já acomodado em seu assento, para dar lugar à tripulação e tal atitude foi apoiada pelo presidente da empresa, o qual chegou a parabenizar os funcionários no dia seguinte por fazer cumprir os procedimentos da empresa. Essas ações acabaram causando grandes prejuízos financeiros e de imagem para a empresa, com repercussão mundial negativa da falta de respeito com o cliente.

Para facilitar o entendimento das variáveis a serem trabalhadas no marketing de serviços, alguns estudiosos agregaram mais 3 P´s aos 4 P´s originais, somando 7 P´s: produto, preço, promoção, praça, pessoas, processos e evidências físicas (*physical evidences*). "*Quando o cliente está consumindo um serviço, ele, a todo o momento, procura um indicador para materializar a natureza deste serviço além da qualidade do mesmo*". (ZEITHAML; BITNER, 2003)

Figura 15 – Os 7 P´s do marketing mix.



Fonte: Zeithaml e Bitner, 2003.

Essa teoria dos 7 P´s do marketing ratifica o que foi explicado anteriormente.

- **Pessoas**: significa recrutar bem, treinar, controlar, incentivar, envolver e engajar os colaboradores na cultura da empresa.
- **Processos**: significa ter fluxos organizados para garantir a prestação de serviço de qualidade e suporte ao cliente.
- **Evidências físicas**: envolvem um ambiente de prestação de serviços adequado com design, estilo, decoração, aparência de funcionários, tudo de acordo com imagem que se deseja passar da empresa ao consumidor, de forma a tangibilizar ao máximo a promessa, agregando valor ao serviço prestado.

Exemplificando, um posto de combustível seria, em tese, igual ao outro pela finalidade do serviço e pela origem dos combustíveis. No entanto, vemos redes de postos de combustíveis diferenciando-se cada vez mais por serviços agregados, *layout*, atendimento e uma série de outras variáveis promocionais. O Posto Ipiranga é um exemplo disso. Nos últimos anos a marca tem se posicionado de forma a passar uma imagem de centro de serviços e conveniência, muito além de um simples posto de abastecimento de combustível. Sua comunicação é divertida, irreverente e passa a imagem de um posto amigo, próximo ao consumidor e que atende todas as necessidades do cliente. A rede não fica só na promessa, agregando de fato valor à entrega, com grande capilaridade (sempre um posto por perto), ampla gama de serviços (como serviços automotivos, recargas de celular, programas de fidelidade) e atendimento diferenciado ao cliente, mesmo que isso represente um preço mais alto a pagar.

EXERCÍCIOS

ANÁLISE DE CASO – TURISMO RURAL

Uma das tendências do agronegócio é associação do consumo de alimentos ao prazer que eles proporcionam, por meio do estímulo à sensorialidade do consumidor e por sua capacidade de reunir pessoas com o mesmo estilo de vida. Nesse sentido, surgiram os circuitos turísticos rurais, associando o lazer e o turismo à alimentação.

Essa nova forma de turismo reúne, em um único local, a informação, a educação, a valorização da gastronomia regional e o convívio do homem com a natureza. Ela objetiva, também, a divulgação da propriedade e exposição dos produtos produzidos pelo estabelecimento.

Um exemplo é o Circuito das Frutas, criado em 2000, na região de Jundiaí (SP). O grande desafio dos produtores era de manter-se na terra face à forte pressão imobiliária da região. Uma das iniciativas foi à implementação do turismo rural. O programa envolve visitas às propriedades, onde os turistas interagem com os produtores e vivenciam as atividades de campo. Um dos roteiros proporciona aos visitantes a venda de frutas pelo sistema "colha e pague". Alguns empreendedores

também servem café da manhã e almoço. O turismo rural permitiu ainda que fossem resgatadas tradições como a produção de vinho, geleia, licores e doces. Desde 2005 o turismo rural tornou-se a base da renda de dezenas de produtores da região. Em alguns casos, chegando o retorno financeiro a 40% da renda total da propriedade.

Questão 1 - Vimos nesse capítulo que um dos grandes desafios dos serviços é de tangibilizar promessas e uma das maneiras é agregar evidências físicas. Com base no caso do Circuito das Frutas que evidências físicas foram agregadas?

Questão 2 - Além do turismo rural, que outro tipo de serviço você pensa que poderia ser criado por pequenos proprietários rurais de forma a divulgar sua propriedade aos clientes e rentabilizar seu retorno financeiro?

4 FORMAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO DE PREÇOS EM MARKETING

A formação de preços é uma das ações mais importantes do marketing e presente em praticamente todas as atividades mercadológicas. Pode parecer algo simples, mas definir preço tem se tornado tarefa cada vez mais complexa.

Com a globalização, o aumento de concorrência, maior padronização dos processos de fabricação, consumidores mais conscientes, maduros e com mais acesso à informação e à pesquisa de preços, é necessário que a formação e administração de preços sejam tratadas de forma estratégica.

O processo de formação de preços visa quase sempre proporcionar o maior lucro possível em longo prazo, vislumbrando a sustentabilidade do negócio. O preço determinado aos produtos e serviços deve servir aos objetivos estratégicos da empresa, assim como ter coerência com os demais fatores do marketing-mix.

Tradicionalmente, os preços são baseados nos custos, no consumidor e/ou na concorrência. Dessa forma, as definições de preço, assim como todas as demais estratégias de marketing, requerem estudos de mercado, do comportamento do consumidor, concorrência, de fatores internos, como custos, além de fatores externos, do macro ambiente (fora do controle da empresa).

4.1 O MACRO AMBIENTE DE MARKETING E AS ESTRATÉGIAS DE PREÇO

Os fatores do macro ambiente influenciam diretamente o consumidor e impactam no negócio como um todo. Desta feita, as estratégias de marketing da empresa devem se moldar ao cenário posto. Como já visto anteriormente, entre os fatores ambientais estão questões econômicas, legais, sociais, políticas, competitivas, tecnológicas e ambientais.

Tratando-se do ambiente econômico, é natural que existam momentos menos e mais favoráveis ao consumo. Em momentos de crise econômica, por exemplo, quando os consumidores têm menos renda e receio de gastar, é importante para as empresas reverem tanto seu *portfólio* de produto como sua política de preços, a fim de oferecer opções mais acessíveis ao bolso. Já em momentos de prosperidade, há mais oportunidades para agregar mais valor aos produtos e serviços e cobrar mais por isso.

No âmbito social e demográfico, por exemplo, há tendências que levam as empresas a repensarem também suas ofertas. A crescente preocupação com a saúde por parte das famílias e maior consumo de alimentos saudáveis, por exemplo, criam oportunidades para novos segmentos de mercado. O consumidor está disposto a gastar mais se enxergar qualidade e valor na oferta. Esse tema tem sido presente nas pautas de discussão do setor do agronegócio, visto que a alimentação é uma das grandes responsáveis pela prevenção da obesidade, como também da subnutrição. Assim como a tendência de crescimento da população idosa, que também leva a novas oportunidades em gêneros alimentares, mais adequados a esta faixa etária. Se o idoso investe mais em alimentação saudável e que atenda suas necessidades específicas, seguramente precisará gastar menos com medicamentos.

Leis, regulamentações e pressões políticas afetam o mercado e as decisões dos profissionais de marketing. Uma recente lei, por exemplo, regulamentou a produção, comercialização e registro de mel de abelhas sem ferrão. Além de regras de conformidade, houve a criação de um selo de certificação ambiental, que autoriza o produtor a vender e comercializar espécies nativas, o que valorizou o produto e favoreceu em muito os produtores.

No setor do agronegócio, as análises de clima, do ambiente natural, por exemplo, são fatores de altíssima relevância. Cenários de escassez hídrica, presentes em determinadas regiões do Brasil, por exemplo, acabam afetando fortemente o agronegócio, visto que os preços dos produtos possuem relação direta com a produtividade das safras. Em 2016, por exemplo, houve grande aumento do preço do feijão, cuja saca ultrapassou o preço do café. O problema climático foi apontado como o principal causador da queda na produção de feijão no Brasil, o que trouxe como reflexo o aumento dos preços. Somou-se a isso a questão climática do El Niño, que atingiu áreas muito importantes para a produção nacional. Enquanto estados como Minas Gerais e a Bahia sofreram com a seca, o Paraná viu a produção prejudicada com o excesso de chuvas. Nas últimas duas décadas tem sido discutido bastante também a temática de mudanças climáticas, pelas previsões de aumento médio de temperatura mundial, o qual levaria a redução do potencial de irrigação, aumento da aridez do solo e maior incidência de pragas e doenças. Esse cenário de grande desequilíbrio agrícola gera alertas para prováveis perdas de produção e possíveis migrações de culturas entre regiões.

A tecnologia está revolucionando o agronegócio brasileiro. De acordo com a Comissão Brasileira de Agricultura de Precisão (CBAP) mais da metade das propriedades agrícolas já adotaram algum tipo de tecnologia, para auxiliar no cultivo e colheita e/ou na gestão dos negócios. No ambiente tecnológico dentro do agronegócio há algumas tendências que influenciam positivamente os negócios, como a análise preditiva e Big Data (conjunto de dados complexos) e a Internet das Coisas (objetos com tecnologia embarcada e conexão à *web*). A análise preditiva tem sido de grande utilidade na agricultura, permitindo a antecipação dos efeitos provocados por mudanças climáticas sobre os plantios, ajudando na tomada de decisões e minimizando impactos negativos sobre a produtividade. A internet das coisas gera um potencial inovador de tecnologia embarcada, por exemplo, em tratores e máquinas agrícolas. Esta tecnologia permite monitoramento *online* e em tempo real dos processos de plantios, de preparo, adubação e correção do solo, pulverização e colheita.

Quando avaliamos o ambiente competitivo, dentro do macro ambiente, e os vários tipos de concorrência existentes, percebemos que em cada um dos casos a definição de preços segue uma regra diferente. Em uma concorrência pura, onde os produtos são similares, fáceis de encontrar e os compradores são experientes – como é o caso das *commodities* – o preço tende a ser mais baixo e padronizado. Em um mercado onde há muitos vendedores, com alguma diferenciação entre eles e nenhum domina o mercado, há mais margem para estratégias diferenciadas de preços, e o consumidor tem mais poder do que, por exemplo, em um oligopólio. Neste modelo de mercado há produtos similares, poucos vendedores e alta participação de mercado por marca e os vendedores

têm maior poder para definição de preços. Já em um monopólio, quando uma única empresa fornece o produto em determinado mercado, há controle quase total do preço pela empresa, independente da vontade do consumidor.

Analisando a produção de trigo, como exemplo de *commodity*, pelo fato de seus preços serem cotados internacionalmente, há muita dependência das políticas de oferta e demanda dos principais produtores mundiais. A Argentina é um dos maiores produtores mundiais de trigo e responsável por grande parte do trigo consumido no Brasil. Caso exista um aumento na produção do trigo argentino, haverá reflexo direto e imediato nos preços do trigo no Brasil, com tendência para baixo. Da mesma forma, uma alta no câmbio pode desencadear uma série de reajustes nos preços para cima. Se as lavouras de trigo tiverem boa produtividade, mas o preço da saca estiver baixo, por exemplo, há alternativas de redução temporária da área plantada, até que os preços voltem a patamares melhores ao produtor, porém não há muito que o produtor possa fazer de imediato em relação aos seus preços.

Para que a margem de lucro do produtor não seja refém de produtos comoditizados, recomenda-se diversificação de *portfólio*, com inclusão de linhas de produtos de maior valor agregado. No caso do produtor de leite, por exemplo, há oportunidade para comercialização de queijos, iogurtes e uma série de outros produtos que conferem maior margem de lucro. Os laticínios Tirol, de Santa Catarina, estão acompanhando as tendências comportamentais do consumidor e, no sentido de aumentar suas margens de lucro, estão investindo recentemente mais em produtos sem lactose e no mercado infantil.

4.2 MERCADOS E PREÇOS

Em termos simples, qualquer empresa que vise maximizar seu lucro deveria definir seus preços acima de seus custos e abaixo do patamar no qual o consumidor não poderia ou não estaria mais disposto a pagar pelo produto oferecido. O segredo está em estabelecer o ponto correto, entre um limite e outro, ou seja, o "preço mágico". Esse preço mágico vai depender muito do significado de preço para o consumidor.

Embora instintivamente pareça que, como regra, quanto mais barato estiver um produto mais ele venderá, é importante observar que nem sempre o consumidor busca o preço mais baixo ou tampouco o melhor custo x benefício. Eventualmente a procura é por conveniência ou por marcas fortes, independente do preço a pagar por ela.

Outro aspecto relevante a mencionar é que normalmente o consumidor pesquisa preços antes da compra, mas não tanto na hora da compra, dentro de um supermercado, por exemplo. Isso permite que sejam criadas outras estratégias a chamar a atenção do consumidor, sem depender necessariamente de baixar preços como único caminho para vender mais.

O consumidor costuma criar em sua mente uma chamada "faixa de referência" para cada tipo de produto ou serviço, com base em experiências anteriores de compra, pesquisa de concorrência,

compra de produtos substitutos, informações de amigos, anúncios publicitários, entre outros. O valor que ele espera pagar por aquele produto ou serviço está nessa faixa. Se, no entanto, ele enxergar valor na transação, ele poderá pagar mais.

Assim, caro ou barato é relativo, pois depende muito da percepção de valor pelo consumidor entre os benefícios da oferta, que abrangem os agregados ao produto e valor da imagem comparativamente ao custo total da transação, envolvendo dinheiro, esforço e tempo basicamente.

O processo de decisão de compra varia conforme o tipo de produto e a complexidade na avaliação da compra pelo consumidor. Quando falamos de uma compra rotineira ou de bens de conveniência, a relação de compra é diferente, por exemplo, de compra comparada ou de bens especiais, em termos de avaliação de preços.

Além disso, outros fatores influenciam na complexidade da decisão de compra, como a frequência de compra, ocasião de compra, local de compra, conhecimento e envolvimento com o produto ou serviço a ser comprado, entre outros. É natural, por exemplo, que o consumidor espere pagar mais por uma lata de cerveja em uma casa noturna do que em um supermercado, embora seja exatamente o mesmo produto.

Quando o preço é memorizado pelo cliente em compras rotineiras, ele fica bastante sensível a ele. Dessa forma, um mesmo consumidor pode barganhar centavos em um pacote de fraldas infantis, mas comprar um pacote de salgadinhos por impulso em uma loja de conveniência sem nem olhar o preço. O consumidor é muito sensível, por exemplo, a preços de medicamentos, enquanto gastam com pacotes de viagens sem tanta pressão na busca do melhor preço.

Para serviços, a definição de preços torna-se ainda mais complexa para o consumidor, visto que é difícil comparar serviços antes de consumi-lo, pelas suas características já mencionadas em capítulo anterior.

Quando o custo de mudança é grande, o consumidor também tende a ser menos sensível a preços (reluta mais a mudar mesmo com promoções da concorrência ou aumentos de preços), como, por exemplo, o plano de saúde da família ou a troca de operadora de telefonia celular (embora com a portabilidade numérica esse custo de troca tenha caído bastante).

Muita diferença existe também na definição de preços em mercados organizacionais *versus* o mercado consumidor. No mercado organizacional as compras são centralizadas em menos compradores, que compram em larga escala e são profissionais, aumentando o poder de barganha do comprador e consequentemente levando à necessidade de trabalhar com preços mais baixos, margens menores. As cooperativas agrícolas são exemplos de organizações que centralizam compras e determinam preços e regras de mercado, em geral. Se a venda, como outro exemplo, se dá para uma rede de varejo, muitas vezes a definição de preço do produto vem agregada também a outros suportes como treinamentos, verba cooperada de propaganda e eventos, serviços de assistência técnica, promotores de vendas, material de *merchandising*, entre outros. Ou seja, tudo isso precisa ser computado como custo na hora de definir os preços. Já as compras governamentais são mais específicas, normalmente seguindo editais e funcionando por meio de licitações.

4.3 ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS E OBJETIVOS EMPRESARIAIS

Porter (1986) identificou três estratégias genéricas para criar uma posição sustentável em longo prazo e que possuem relação direta com as definições de preços dos produtos e serviços.

A primeira é a estratégia competitiva de custo (liderança em custo). Ela tem no preço baixo um dos seus principais diferenciais para o consumidor. Nessa estratégia a empresa concentra seus esforços na busca de eficiência produtiva, na ampliação do volume de produção e na minimização de gastos com propaganda, assistência técnica, distribuição, pesquisa e desenvolvimento.

Outra opção é a estratégia competitiva de diferenciação (liderança em diferenciação). Essa estratégia faz com que a empresa invista mais em tecnologia, serviços agregados, distribuição, pesquisa e desenvolvimento, comunicação, recursos humanos, pesquisa de mercado e qualidade, com o objetivo de criar diferenciais para o consumidor, em relação a concorrentes. Nesse caso o preço varia conforme o valor agregado ao produto.

Se não for possível concorrer por custos e baixo preço e tampouco houver verba para investir na diferenciação de produto para um público abrangente, resta a estratégia competitiva de foco. Nessa opção, escolhe-se um nicho de mercado (público bastante restrito) para atendimento de suas necessidades específicas, com qualidade e preço compatível com a oferta. A estratégia de foco (ou enfoque) pode privilegiar custo ou diferenciação, como mostra a figura a seguir.

Figura 16 – Estratégias de Posicionamento Competitivo.

		Vantagem competitiva	
		Custo mais baixo	Diferenciação
Escopo competitivo	Alvo amplo	Liderança em custos	Liderança em diferenciação
	Alvo estreito	Enfoque em custo	Enfoque em diferenciação

Fonte: adaptado de Porter, 1986.

Os métodos de definição de preços em uma empresa devem estar alinhados com os objetivos de preços, os quais refletem objetivos estratégicos empresariais mais amplos nas organizações.

São três os possíveis objetivos de preços:

- maximização da lucratividade, quando o principal objetivo é aumentar o lucro (pode ser com redução de custos e/ou aumento de preços);
- maximização do faturamento, que objetiva vender mais pelo maior preço possível;
- maximização da participação de mercado, a qual depende muitas vezes de reduções de preço para alcançar mais clientes *versus* a concorrência; acompanhamento da concorrência, estratégia mais usada para marcas seguidoras, que estabelecem seus preços com base nas marcas líderes, com um patamar abaixo destas; aumento de prestígio, quando normalmente há um aumento do preço para agregar valor ao produto; e, por fim, sobrevivência de curto prazo, quando usualmente a marca está em fase de declínio e há redução de preço para eliminação dos estoques remanescentes.

4.4 MÉTODOS DE DEFINIÇÃO DE PREÇOS

Existem basicamente três formas de abordagem na formação de preços: as baseadas em custos, na concorrência ou na demanda. Idealmente elas devem ser combinadas.

1) **Definição de preços baseada em custos**

   Essa é a abordagem mais simples, mas não considera o efeito do preço sobre a demanda e nem sobre os concorrentes. Nessa abordagem, considera-se geralmente acréscimos de margem ao custo, análise do ponto de equilíbrio e/ou taxa de retorno.

   As duas formas mais comuns de acréscimo ao custo são o *Markup,* que consiste em acrescentar margem de contribuição a partir dos custos – técnica bastante usada por varejistas e revendedores – e o acréscimo de margem sobre o preço de vendas. A técnica de *markup* é bastante usada em pequenas propriedades rurais, que possuem contabilidade de custos básica. Os produtores acrescem uma margem de lucro sobre o custo das matérias-primas. No entanto, a apuração dos custos precisaria considerar não apenas os custos diretos como de matéria-prima, mas todo o processo produtivo, além dos custos indiretos e gastos gerais.

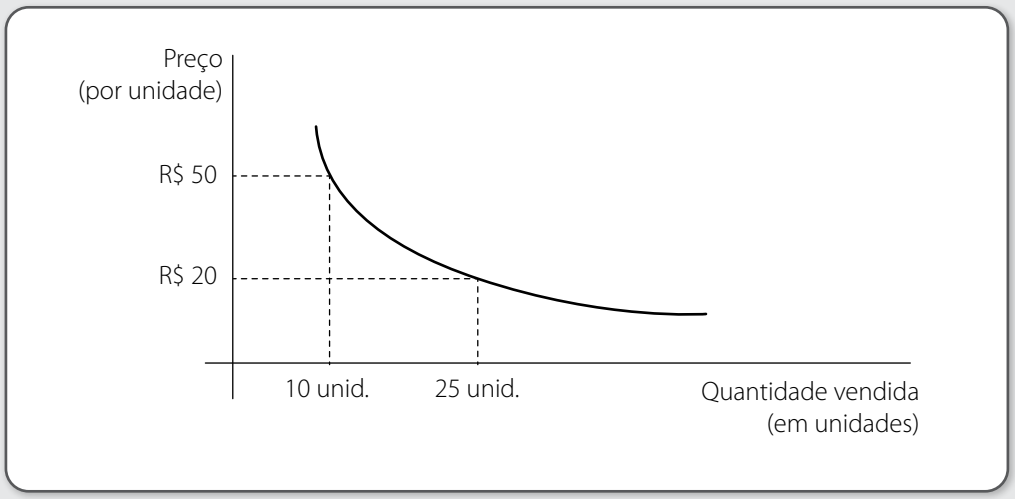
2) **Definição de preços baseada na concorrência**

   O método de definição de preços baseado na concorrência é prático, pois varia conforme o mercado, mas não avalia custos. Os preços podem ser definidos para baixo, iguais ou acima dos concorrentes, dependendo de uma série de fatores como a qualidade do produto, valor da marca, posição de mercado. Podem ser considerados para avaliação da concorrência os concorrentes diretos, indiretos e também produtos substitutos. No caso de refrigerantes de cola, seriam avaliados refrigerantes de cola concorrentes, refrigerantes de outros sabores (como laranja ou guaraná) e ainda outras bebidas substitutas como sucos ou chás, eventualmente. Os líderes de mercado costumam ser o referencial de preço para os seguidores. Em mercados com produtos padronizados (*commodities*), ou quando a decisão de compra se baseia quase que exclusivamente em preço, é necessário estar dentro da faixa de preço média de mercado.

3) **Definição de preços baseada na demanda e no valor para os clientes**

   Quando o principal parâmetro é a demanda e o valor do produto para o cliente, a definição de preço se baseia na estimativa de quanto os clientes pagariam por determinado produto, seja com base em pesquisas de fonte primária, baseado em histórico, em concorrentes ou mesmo em produtos similares. Muitas vezes se trabalha por tentativa e erro e até mesmo com mercados-teste (escolher um território específico do mercado para testar o produto naquele preço, comparativamente a outro território similar, com outro patamar de preço). A partir dessa estimativa cria-se uma curva de demanda, a qual variará conforme a estrutura de mercado.

Figura 17 – Modelo de curva de demanda.



Fonte: o autor.

Naturalmente essa curva será diferente em um monopólio ou quando há concorrência, e diferente também para produtos considerados *premium* ou de luxo, mas a regra geral é que quanto maior o preço cobrado por um produto, menor a demanda por ele.

Para estimativa da curva de demanda é importante conhecer a elasticidade de preços para cada tipo de produto, a qual considera mudanças percentuais na demanda a partir de aumentos e reduções de preços. A demanda por sal, por exemplo, é considerada inelástica, uma vez que mesmo em promoção, dificilmente alguém passará a consumir mais sal em sua alimentação. Já a acerola, que poderia ser substituída por laranja, por exemplo, se tiver grande aumento de preço, provavelmente teria grande queda nas vendas, o que caracteriza sua demanda como elástica.

4.5 DEFINIÇÃO DE PREÇOS E CICLO DE VIDA DOS PRODUTOS

Como vimos também nos capítulos anteriores, o ciclo de vida do produto tem influência direta no preço dos produtos.

No lançamento de produtos, as empresas podem seguir duas estratégias, a depender do segmento. Para produtos de segmento *premium* (preço alto, alta tecnologia), a estratégia mais usada é a de desnatamento. Já para o segmento popular (preço baixo), a maior parte das empresas opta pela estratégia de penetração.

Na estratégia de *desnatamento* estimula-se a entrada de um novo produto (ou serviço) em um determinado mercado a preços altos, objetivando atender apenas a determinadas classes sociais ou grupos específicos de consumo (inovadores, por exemplo). O objetivo principal, nesse caso, é obter alta rentabilidade inicial e promover a imagem de produto "superior". Ao longo do tempo, à medida que as vendas crescem, o volume de produção aumenta e novos concorrentes surgem, os preços tendem a ser reduzidos. Essa estratégia é adequada a produtos inovadores, com

alta demanda. Esse é o exemplo das TVs de Led, que entraram no mercado a preços que poucos consumidores poderiam e estariam dispostos a pagar e hoje já têm penetração significativa no mercado.

Já na estratégia de penetração utiliza-se preços baixos para atrair demanda no lançamento de um novo produto (ou serviço), assim obtendo mais rapidamente a desejada participação de mercado. Essa estratégia desestimula a entrada de novos concorrentes porque os preços praticados são muito baixos. Ao mesmo tempo, à medida que a demanda aumenta, os custos de produção tendem a cair, gerando maior rentabilidade.

Quando o produto entra na fase de crescimento e a demanda aumenta, os preços tendem a cair e também adaptar-se à concorrência, que tende também a aparecer ou crescer nessa fase.

Já na fase de maturidade, os preços possuem tendência estável, juntamente com o crescimento da demanda, com pequenos ajustes conforme o mercado e ações da concorrência.

Ao chegar à fase de declínio, antes do produto ser descontinuado, é possível fazer uma grande promoção para acabar com estoques, ou partir para uma estratégia de voltar a agregar valor àquele produto com inovações e preço mais alto, na tentativa de reverter a curva do ciclo para uma nova fase de crescimento.

4.6 ADMINISTRAÇÃO DE PREÇOS E POLÍTICAS DE COMERCIALIZAÇÃO

As empresas devem fixar e periodicamente adequar os preços dos bens e serviços conforme diversas situações, como variações no volume de vendas, mudanças de comportamento do público-alvo, expansão para diferentes áreas geográficas e canais de distribuição, reação dos consumidores à concorrência e circunstâncias gerais do mercado.

Sob a ótica de marketing existem algumas técnicas de administração de preços para atrair mais a atenção dos consumidores. Seguem alguns exemplos:

- Preço psicológico – preços não arredondados que dão impressão de ser mais baratos, por exemplo, R$ 199 e não R$ 200;
- Preço isca – técnica para atrair o consumidor a comprar diversos produtos através do anúncio de um ou poucos produtos mais baratos. Essa técnica é muito usada por supermercados e farmácias, por exemplo;
- Preço a prazo – facilitar o pagamento e divulgar o valor da parcela mensal com destaque (a parcela é o que cabe no bolso do consumidor mensalmente e facilita o entendimento dele sobre sua capacidade de pagamento) – técnica muito usada por redes de eletroeletrônicos pelo alto valor dos bens;
- Preço com desconto – há inúmeras formas de concessão de descontos, como descontos à vista, por volume comprado, sazonais, por segmento de público, entre outros.

É importante sempre avaliar o que atrai mais seus consumidores e trabalhar continuamente com ofertas, principalmente em casos de produtos mais populares. Por outro lado, certos produtos e marcas, do segmento *premium*, de luxo, têm como política desconto zero, para valorizar os artigos e dar conotação de exclusividade ao consumidor que pode pagar por ele.

As reduções de preços são indicadas quando há excesso na capacidade de produção, há necessidade de crescer rapidamente a participação no mercado, por reações a reduções de preço da concorrência ou mesmo para gerar experimentação no mercado e ganhar penetração. Há que cuidar, no entanto, ao baixar o preço, para que a empresa não fique "refém" do preço baixo perante o consumidor. Por isso idealmente as promoções precisam ter um prazo bastante limitado, para dar a conotação de oportunidade.

Aumentos de preço em geral acompanham a inflação, por aumento nos custos ou são realizados, por exemplo, por um realinhamento com o mercado ou por alguma demanda aquecida, seja sazonal ou não. Como alternativas para não aumentar preços, sem perder rentabilidade, há possibilidade de redução no tamanho dos produtos, variações nos volumes das embalagens, simplificações nos produtos, substituição de componentes mais caros por mais baratos, supressão de serviços agregados, entre outros.

É importante lembrar que para cada reação de aumento ou redução de preço, há reações por parte da concorrência e do consumidor. Por isso essa relação com os preços é contínua. Da mesma forma, é importante antever movimentações de preço dos concorrentes. Quando um concorrente reduz seu preço há que definir se a empresa acompanhará para não perder vendas, quando, por exemplo, o custo de recuperação de mercado é muito alto, ou manter o preço, quando o público é bastante fiel à marca ou a demanda é inelástica. Há ainda a possibilidade de lançamento de marcas de combate, mais baratas, sem perder a imagem mais *premium* do produto principal, mas de forma a disputar os clientes em uma faixa de preço mais baixa. Enfim, são inúmeras as estratégias possíveis de variações de preços em uma disputa de mercado.

Embora o preço seja fator chave para a comercialização de produtos e serviços, há outros fatores que impactam no valor final do produto, como as condições de pagamento e financiamento, que fazem parte da política de comercialização das companhias. Muitas vezes um consumidor não compra um produto em determinada loja por ser mais barato, mas por parcelar em mais vezes ou por aceitar seu cartão de crédito.

Da mesma forma, a política de descontos influencia diretamente na decisão de compra de um produto ou serviço. Se há descontos progressivos na oferta, o consumidor tende a comprar mais e ser mais fiel ao ponto de venda.

Serviços agregados também podem influenciar na percepção de valor da compra, como entrega grátis, assistência técnica facilitada, ou ainda programas de fidelidade que premiam o consumidor fiel com descontos na própria loja ou em produtos e serviços de catálogos à escolha do cliente, conforme a pontuação acumulada nas compras. As companhias aéreas possuem fortes

programas de recompensa ou fidelidade, para atração de passageiros frequentes, como executivos. Os cartões de crédito também utilizam este tipo de ferramenta para aumentar sua receita com os clientes de sua carteira.

Percebe-se, portanto, que uma política de comercialização é algo bastante complexo e deve ser vista de maneira estratégica, além da gestão de preços simplesmente. Por fim, é importante lembrar que na administração de preços há que ter bastante cuidado para não ferir a ética dos negócios, como praticar preços predatórios, muito abaixo do mercado ou mesmo o *dumping*, preços abaixo dos custos, assim como acordos ilegais de preço e precificação enganosa ao consumidor.

EXERCÍCIOS

ANÁLISE DE CASO – O MERCADO DE MINI E *BABY* DOS HORTIFRÚTIS

De acordo com a publicação Trends 2020, da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp) e Instituto de Tecnologia de Alimentos (Ital), publicada em 2010, dentre as principais tendências de preferência do consumidor brasileiro, estão aquelas relacionadas à sensorialidade e prazer. Nesse quesito, os segmentos de produtos de maior valor agregado tendem a continuar crescendo. Há espaço tanto para os produtos *gourmet* e *premium*, geralmente destinados à população de alta renda, como para alimentos sofisticados que têm preço acessível a consumidores emergentes.

No ramo de hortifrútis, muitos consumidores desses segmentos sociais estão buscando algo que vai além do produto em si; mais do que uma fruta ou hortaliça de qualidade; buscam praticidade, saudabilidade, bem-estar e conveniência.

Na mesma tendência, no segmento de alimentação fora do lar, aumenta o consumo de produtos em pequenas porções, adequados para serem consumidos em trânsito ou em diferentes lugares e situações. Nesse contexto, cresce a oportunidade para a expansão do mercado de hortifrútis mini e *baby*. Em comparação às suas versões de tamanho original, além do menor porte, eles apresentam maior facilidade de preparo, proporcionam aspecto moderno aos pratos, além do que muitos deles são mais saborosos, tornando-se mais atrativos tanto visualmente quanto pelo paladar.

As frutas e hortaliças em miniatura fazem parte de um segmento chamado de "especialidades". As especialidades têm preços mais altos de venda em comparação com suas versões tradicionais, ampliando a margem de lucro do produtor. Além disso, são menos susceptíveis a oscilações de preços que as variedades tradicionais. Apesar do tamanho reduzido dos hortifrutícolas miniaturizados, o potencial de mercado desses produtos é gigante. Os preços mais elevados dos produtos mini têm atraído o interesse de produtores brasileiros. Eles representam também excelente alternativa para se diversificar a produção, sobretudo nas pequenas propriedades.

Questão 1

No caso em questão, como tendências demográficas acabaram impactando no aumento do mercado de mini e *baby*? Mencione outra tendência demográfica atual e seu respectivo impacto no agronegócio.

Questão 2

Além dos hortifrútis miniaturizados, o segmento de especialidades HF inclui também produtos como os vegetais étnicos, orgânicos e, ainda, aqueles que possuem cores e formatos variados. Apesar de diferentes entre si, as especialidades têm em comum preços mais altos de venda e propiciam margens mais altas de lucro. Porque é possível ter grande lucratividade nesse tipo de produto?

5 DISTRIBUIÇÃO

Não basta criar e produzir um produto. É necessário fazê-lo chegar ao consumidor, no momento certo e no lugar certo. Do ponto de vista do consumidor, ele quer ter os produtos e serviços que precisa da maneira mais acessível possível. Se alguém precisar de um medicamento de madrugada, seguramente gostaria de ter uma farmácia próxima de casa ou com serviço de entrega, para não ter que se deslocar até o estabelecimento.

Se alguém está com sede ao caminhar do trabalho para a faculdade, gostaria de ter uma padaria ou bar no caminho, com bebidas geladas. Se alguém está à procura de uma aliança de casamento, possivelmente irá a um *shopping center*, onde há mais opções de joalherias no mesmo lugar. Se alguém quer comprar produtos de marcas de grife com preços mais baratos, pode estar disposto a dirigir por algum tempo em busca de *outlets*. Portanto, para cada tipo de negócio e necessidade, deve haver uma estratégia de distribuição específica.

Em resumo, a administração da distribuição objetiva tem o bem ou serviço disponível no tempo e hora que o cliente estiver interessado, no lugar mais conveniente para o cliente e de maneira que o mesmo tenha fácil acesso para a compra.

5.1 CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO

Há muitos caminhos para que os produtos cheguem às mãos do consumidor, denominados de Canais de Distribuição, uma rede de organizações que, em combinação, executam as funções necessárias para ligar os produtores aos consumidores finais.

Um canal de distribuição pode realizar diversas tarefas como compra e venda de produtos, armazenagem, distribuição física, entre outras. Algumas vezes a mesma empresa realiza todas essas atividades, mas há empresas especializadas em cada uma delas.

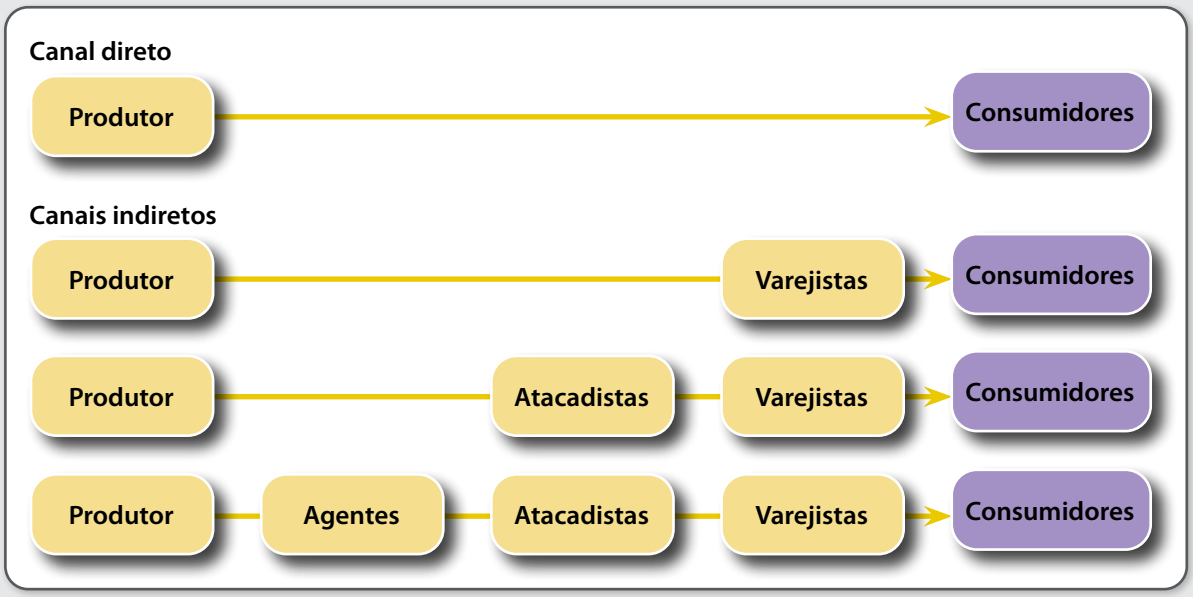
Um produtor pode distribuir diretamente aos consumidores. Essa é a forma de distribuição chamada direta (canal direto), sem intermediários. Uma loja de bolos, por exemplo, pode fabricar seus próprios bolos e vender diretamente aos consumidores. Um produtor de hortaliças pode produzir e entregar diretamente a restaurantes. Sem intermediários, esse modelo é o mais simples e tem a grande vantagem de manter a proximidade ao cliente final. Com o contato direto, a empresa conhece melhor as necessidades dos consumidores, de forma a melhor atendê-los.

Todas as demais formas de distribuição, as quais possuem um ou mais intermediários, são denominadas indiretas (canal indireto). Existem vantagens e desvantagens na existência de intermediários na distribuição de bens. Uma desvantagem é que quanto mais intermediários existem no processo, maiores serão os custos, considerando toda a cadeia.

Quanto mais longe estiver o produtor do consumidor final, mais difusas tendem a ser as informações recebidas sobre este. Por outro lado, os distribuidores têm suas especialidades e nem sempre vale a pena, financeiramente para a empresa, manter uma distribuição direta em todos os territórios ou para todos os seus produtos. Algumas vezes o fabricante possui tanto canais diretos como indiretos na sua estratégia de distribuição. Um fabricante de comidas congeladas poderia distribuir diretamente para grandes varejistas, pelo maior volume de compra, mas contratar um distribuidor para levar seus produtos ao pequeno varejo. Como o pequeno varejo compra quantidades menores, é necessário que existam lotes fracionados de produtos. Os distribuidores podem receber lotes grandes do fabricante e dividir em lotes menores para entrega ao pequeno varejo. Alguns fornecedores são especializados em transporte de cargas fracionadas. Há que considerar também que se um fabricante não tem volume suficiente para utilizar todo um caminhão para distribuir seus produtos a determinado cliente ou região, valha mais a pena ele contratar um distribuidor. Este, por sua vez, também carregará nos seus caminhões uma série de outros produtos para fechar a carga. Dessa forma, viabiliza a distribuição de produtos de baixo volume a um preço melhor.

A forma mais simples de distribuição indireta de bens de consumo acontece quando um produtor vende seus produtos a um varejista e este, por sua vez, para o consumidor final. O produtor também pode optar por vender a um atacadista, este vende ao varejista e o varejista ao consumidor final. Outra opção ainda conta com um agente ou representante de vendas de um fabricante que intermedeia a venda do produtor aos demais intermediários, como demonstra a figura a seguir, ou mesmo ao cliente direto – como, por exemplo, as consultoras de beleza da Avon e Natura.

Figura 18 – Canais para bens de consumo.



Fonte: o autor.

Mais recentemente surgiu um novo canal, o chamado popularmente de Atacarejo, um misto de atacado e varejo na mesma loja, com conceitos de *self-service* (autosserviço) e *cash & carry* (pague e leve). Nesse caso, o produtor, em geral, vende direto ao Atacarejo, como o Macro ou Sam´s Club, e esses, por sua vez, vendem a varejistas e consumidores finais, em lotes mínimos.

No caso de bens organizacionais, a grande diferença é que não há varejistas envolvidos e os compradores organizacionais são o elo final da cadeia.

A comercialização de serviços normalmente é feita por canal direto. No entanto, é comum também haver representantes. Os corretores de seguros são exemplos de representantes que vendem um serviço de uma seguradora ao cliente final, seja ele empresarial ou individual.

A escolha dos canais de distribuição deve ser feita com base na análise de uma série de variáveis, como a estrutura da empresa, o tipo do negócio, a natureza dos produtos, a localização dos clientes e a pulverização ou concentração de compra, entre outros.

Existem também os canais reversos, responsáveis por buscar produtos com consumidores e levar de volta até o fabricante. Isso acontece, por exemplo, no caso de defeitos nos produtos, para trocas, ou programas de reciclagem.

5.2 SISTEMAS VERTICAIS DE MARKETING

O sistema vertical de marketing (SVM), é uma alternativa aos canais convencionais de distribuição. O objetivo deste sistema integrado entre canais é obter maior eficiência no processo de distribuição.

Existem três tipos de SVM: administrados, empresariais e contratuais.

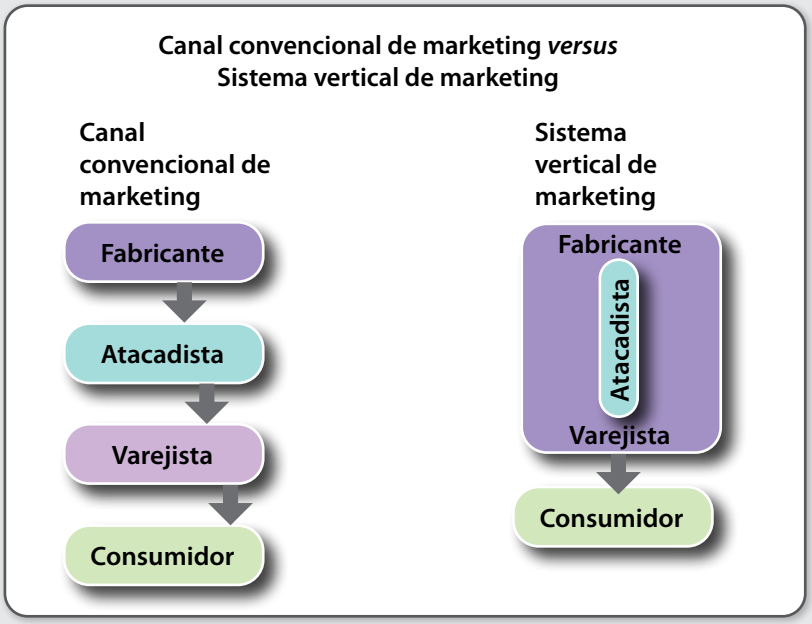
No sistema administrado várias empresas separadas desenvolvem um programa para distribuir produtos e um membro do canal normalmente exerce a função de administrar o sistema para o canal como um todo.

No sistema empresarial uma única empresa possui e controla a maior parte ou todo um canal. Já no sistema contratual, o mais comum entre os três, as empresas envolvidas trabalham por contrato firmado entre si.

As franquias são um exemplo de sistema vertical de marketing contratual. Trata-se de um sistema de distribuição em que uma empresa franqueadora concede a seus franqueados o direito de usar sua marca, de acordo com um plano de negócio estabelecido. Um exemplo de franquia na área alimentar é a rede de lanchonetes McDonald´s, com 35 mil estabelecimentos em 120 países e 70 milhões de clientes diariamente.

A figura a seguir mostra a diferença entre um canal convencional de marketing e um SVM.

Figura 19 – Sistemas verticais de marketing.



Fonte: o autor.

Existem ainda os sistemas horizontais de marketing, nos quais duas ou mais empresas não relacionadas unem suas forças para explorar novas oportunidades no mercado. Quando uma empresa que vende veículos e equipamentos agrícolas faz, por exemplo, uma parceria com uma seguradora e vende seguro agregado a seus produtos, trata-se de um sistema horizontal de marketing.

Nos sistemas agroindustriais, as transações podem ir desde simples operações de compra e venda até a integração formal com parceiros do mercado para processos de produção, processamento, distribuição e/ou vendas. As integrações mais comuns no agronegócio são as coordenadas por somente uma empresa, a qual se responsabiliza pela execução de todas as etapas, por meio de vínculos contratuais com os demais participantes. Produtores rurais podem, por exemplo, se unir em cooperativas visando ganhos em escala, por meio da redução do número de etapas do processo produtivo, redução de custos de manipulação e de transporte. As operações integradas possuem uma liderança única, centralizada, o que pode conferir mais compartilhamento de informações, gerando maior conhecimento de tendências e novas tecnologias.

5.3 SELEÇÃO E ADMINISTRAÇÃO DOS CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO

Escolher os canais e distribuição é uma tarefa complexa, a qual deve levar em consideração uma série de variáveis da empresa, do produto, dos clientes, dos concorrentes, dos intermediários e até mesmo do macro ambiente.

Partindo da análise do consumidor final, é fundamental entender quantos eles são (mesmo que estimados), onde eles estão (dispersão geográfica aproximada), seu comportamento de compra, entre outros aspectos. Considerando canais intermediários, como clientes ou ainda clientes finais empresariais, ao desenvolver um canal de marketing a empresa deve entender os níveis de entrega

(ou nível de serviço) desejados pelos clientes, como tamanho do lote, tempo de espera, conveniência, variedade de produto e apoio em serviços. Quanto maior o nível de entrega, maior o custo do canal. Quando um produtor de hortifrúti é fornecedor de um supermercado, ele precisa seguir uma série de regras, como volume e intervalo de entregas pré-determinados e embalagens adequadas.

Algumas características do produto também devem ser analisadas como o custo unitário, perecibilidade, sazonalidade, volume de vendas, padronização dos produtos, necessidade de instalação, suporte ou manutenção, entre outros.

É importante também conhecer como os concorrentes estão trabalhando em termos de canais, suas estratégias, parceiros, em que condições financeiras e de competitividade.

Sobre a empresa que precisa distribuir seus produtos, deve ser analisado, por exemplo, seu tamanho e participação de mercado, suas condições financeiras, poder de barganha como vendedor, sua capacidade de absorver determinadas funções da distribuição ou ainda sua experiência com administração de canais.

Devem-se analisar ainda os intermediários disponíveis, sua disposição em atender sua empresa, o mercado servido por eles, o perfil dos seus outros clientes, as funções de distribuição realizadas, sua condição financeira e sua *expertise*.

Questões econômicas, políticas, legais, sociais e tecnológicas também devem ser levadas em consideração, principalmente considerando que o distribuidor escolhido é uma extensão do produtor perante o consumidor, inclusive respondendo solidariamente em caso de ações judiciais.

Independente do formato de distribuição escolhido, os produtores não podem olhar apenas para sua própria operação sem avaliar toda a cadeia até a entrega do produto ao consumidor. O produtor precisa sempre cuidar de como está sendo realizada a entrega do seu produto ao consumidor final, pois é a marca dele que está sendo avaliada. Vamos imaginar que estamos tratando da distribuição de leite em caixa e o transporte seja inadequado, assim como o armazenamento nos depósitos dos atacadistas e varejistas. Esse produto corre grande risco de chegar com as caixas danificadas ao consumidor, com micro furos nas embalagens, por onde entra o ar. O produto em contato com o ar estraga facilmente. O consumidor provavelmente responsabilizará o produtor pela baixa qualidade do produto.

Entendendo a importância da coordenação e integração de toda a cadeia para gerar valor ao consumidor final, essa rede de distribuição deve ser vista como uma rede de valor a ser construída e cuidada continuamente. Manter a orientação de criar valor para o cliente deve estar sempre no centro das decisões de canais.

O gerenciamento eficaz do canal de distribuição exige além da correta seleção, treinamento e motivação constantes dos intermediários. Nesse contexto, até mesmo a administração de eventuais conflitos é necessária, o que exige entre os membros do canal confiança e cooperação.

É importante ressaltar que os canais de marketing escolhidos afetarão as demais decisões do marketing-mix, como as definições de preço e de comunicação.

5.4 COBERTURA DE MERCADO E TIPOS DE DISTRIBUIÇÃO

O canal escolhido deve oferecer o nível desejado de cobertura, de maneira eficiente. Há três estratégias de distribuição, baseadas em diferentes níveis de cobertura de mercado: distribuição exclusiva, seletiva e intensiva.

A distribuição exclusiva acontece por meio de um único parceiro (atacadista ou varejista), o qual recebe do fabricante o direito exclusivo da venda de determinada linha ou linhas de produto em um território. Essa forma de distribuição é usada quando se necessita de alto grau de especialização para venda e pressupõe lealdade do distribuidor. Um exemplo são concessionárias de veículos, que vendem veículos novos exclusivamente de uma montadora.

O método de distribuição seletiva consiste na escolha de mais de um intermediário por área geográfica. Os intermediários são escolhidos com base em sua localização, sua clientela, sua reputação, entre outros aspectos. Relógios de marcas de luxo, por exemplo, são vendidos apenas em joalherias específicas, as quais obtém o direito da revenda. Esse método é mais usado para produtos de compra comparada e segmentados em termos de público-alvo.

Já a distribuição intensiva pressupõe vender produtos por meio do maior número possível de intermediários em determinado território, a fim de ganhar grande penetração de mercado e alto volume de vendas. Esse método de distribuição é o mais comum para produtos de consumo de baixo valor unitário e alta frequência de compra, que precisam estar disponíveis nas diversas ocasiões de compra e consumo de seus clientes. Os chocolates, por exemplo, devem ter o supermercado como seu principal canal de vendas em volume, mas eles também estão presentes em lanchonetes, padarias, restaurantes, bancas de jornal, farmácias, postos de combustível, estádios de futebol (ambulantes), floriculturas e uma série de outros canais onde possa existir o desejo de compra desse produto, mesmo que por impulso.

5.5 DISTRIBUIÇÃO FÍSICA

A distribuição física é a movimentação e estocagem dos bens até os usuários finais, o que engloba transporte, armazenamento, administração de estoques e processamento de pedidos. É necessário decidir sobre transportes próprios ou terceirizados, os meios de transporte mais adequados, número e localização de depósitos para armazenamento, de forma a ter mais eficiência logística na distribuição.

Outra decisão importante é o nível de estoque que deve ser mantido. Quanto maior o estoque, melhor é o nível de atendimento ao cliente (não faltam produtos nos pedidos). Por outro lado, quanto maior o estoque, maior também o custo para a empresa, tanto em espaço, como financeiro (o gasto aconteceu e a receita ainda não veio).

Em geral os fabricantes classificam clientes e produtos por prioridades para equalizar seus estoques e garantir a distribuição. Se uma empresa não pode garantir 100% da entrega de todos

os produtos a todos os clientes, ela pode buscar a garantia de 100% da entrega dos seus produtos mais rentáveis para os melhores clientes, por exemplo. Para identificar esses produtos a priorizar é possível usar o critério denominado de curva ABC, um método de classificação de informações de estoque, que separa os itens de maior importância ou impacto, os quais são normalmente em menor número, mas geram maior rentabilidade (proporção sobre o faturamento e/ou margem de lucro). Os itens são classificados como o exemplo a seguir:

- Classe A: de maior importância, valor ou quantidade, correspondendo a 20% do total dos produtos, mas que gera 65% do faturamento;
- Classe B: com importância, quantidade ou valor intermediário, correspondendo a 30% do total dos produtos e representando 25% do faturamento;
- Classe C: de menor importância, valor ou quantidade, correspondendo a 50% do total dos produtos, porém apenas 10% do faturamento.

A distribuição de produtos agrícolas tem seus desafios próprios. Os produtos agropecuários são geralmente perecíveis e por isso cada um necessita de tratamento pós-colheita diferenciado, requerendo cuidados bastante específicos no transporte, com embalagens apropriadas, e na armazenagem, com temperaturas adequadas e até mesmo controle da umidade relativa do ar.

Outro aspecto que caracteriza e diferencia a distribuição de agropecuários dos produtos industrializados é a sua sazonalidade de produção. Devido a condições climáticas é natural que alguns produtos sejam colhidos somente uma vez ao ano em cada região e o desafio da distribuição é que o transporte atenda as especificidades desses produtos, mantendo a qualidade e assegurando a entrega ao consumidor final. A qualidade é fator fundamental para o sucesso da comercialização, facilitando muito o escoamento da produção.

Embora a distribuição física, em geral, não seja uma atribuição direta do profissional de marketing, este deve estar envolvido com o processo para garantir que as estratégias de marketing sejam implementadas e cheguem adequadamente até o consumidor final. Como, por exemplo, fazer uma promoção de marketing se os estoques do produto em promoção estiverem baixos ou não der tempo de o produto chegar ao mercado? Isso traria sérios problemas de imagem para a empresa, por consumidores insatisfeitos.

5.6 O ATACADO

O atacadista é a empresa que compra e revende bens para varejistas ou empresas produtoras. Usualmente o atacadista também armazena e manipula bens em grandes quantidades, readequando em lotes menores para revender ao varejo. Muitos produtores utilizam atacadistas para facilitar a venda em grandes mercados e a clientes de grande porte, além de reduzir custos por meio de maior eficiência. Por seu lado, os varejistas costumam comprar de atacadistas, pois estes oferecem uma grande gama de produtos de diversos fornecedores.

Os atacadistas precisam desenvolver estratégias de marketing tanto para atrair produtores (fornecedores) como também para atrair varejistas (clientes).

Entre as tendências atuais do mercado de atacado estão grandes investimentos em tecnologia e sistemas de informação.

Outra tendência é o crescimento do "Atacarejo", um comércio que mescla o atacado de autosserviço com varejo tipo hipermercado, como já explicado anteriormente. A venda é realizada para o consumidor, com preço de atacado, porém os produtos são embalados em grandes quantidades (por exemplo, um lote mínimo de 12 caixas de leite). Muitas famílias preferem comprar em grandes quantidades nos Atacarejos para pagar um preço menor por unidade do produto e alguns rateiam as compras entre os familiares e amigos. Porém o grande foco do Atacarejo é o pequeno e médio comerciante que abastece periodicamente seu negócio sem precisar fazer grandes estoques nos seus estabelecimentos. Muitas vezes o preço dos produtos no Atacarejo é menor do que se o comerciante comprar direto do fabricante, em função de políticas comerciais estratégicas para aquele canal.

5.7 O VAREJO

O varejista é o intermediário que vende para consumidores finais. Ele cria valor para os atacadistas e produtores ao colocar os produtos à disposição dos consumidores de forma eficiente. Além disso, podem proporcionar aos fornecedores dados úteis de mercado sobre o comportamento de compra do consumidor. O varejista assume o risco da venda, tem obrigações quanto à promoção dos produtos vendidos e à criação de ambiente adequado para estimular as vendas.

Os varejistas, assim como os atacadistas também precisam desenvolver estratégias de marketing tanto para atrair produtores (fornecedores) como também para atrair os consumidores finais.

Do ponto de vista do consumidor o varejo proporciona conveniência, disponibilizando produtos e atendendo seus desejos e necessidades. É responsabilidade do varejista facilitar a compra através da variedade de produtos, informações sobre os produtos, promoções, formas de pagamento, além da prestação de serviços como entregas, por exemplo, quando for o caso.

Ao escolher seus parceiros varejistas, a indústria e o atacado precisam entender a que público cada varejo direciona seus produtos e qual é seu posicionamento em termos de imagem, pois o consumidor conecta na sua mente a imagem do produto à imagem do local onde ele fez a compra daquele produto, para o bem e para o mal. Se determinada marca de vestuário, por exemplo, é vendida em um magazine luxuoso, o consumidor faz a conexão como sendo essa marca de luxo também.

A venda no varejo acontece em lojas ou por meio do que se convencionou chamar de varejo sem loja.

O varejo com loja ainda é a modalidade mais comum e são muitos os tipos de lojas, com características distintas. Há lojas especializadas que operam um número limitado de categorias de produtos e normalmente são referências para o consumidor, quando este pretende conhecer mais sobre esses produtos. Livrarias e farmácias são exemplos de lojas especializadas. Algumas lojas trabalham apenas com uma linha de produto, como determinada sorveteria que só vende sorvetes de uma fábrica. No entanto, cada vez mais as lojas especializadas têm aumentado sua gama de produtos, na busca de aumentar seu faturamento. As farmácias, por exemplo, ganham muito com as vendas de cosméticos e produtos de higiene pessoal, além dos medicamentos e ainda tem investido na venda de produtos de conveniência como alimentos e bebidas. A venda de medicamentos é planejada, mas uma vez dentro do estabelecimento o consumidor, por impulso, acaba levando outros produtos e esse é o desejo desse tipo de varejista. Até mesmo serviços como recarga de celular e vacinações tem sido utilizado para chamar consumidores para as farmácias.

Há também as lojas de consumo de massa, com um sortimento amplo de produtos. Dentro dessa categoria estão os super e hipermercados, os supercenters, pontas de estoque, lojas de descontos, entre outras. As lojas de consumo de massa atraem mais clientes, tanto para compras planejadas como para compras de impulso.

Lojas de conveniência é outro tipo de loja que oferece linhas limitadas de produtos, que atendam necessidades mais imediatas dos clientes. Quem compra em loja de conveniência, acaba comprando em função da sua proximidade (em seu caminho), horários flexíveis (muitas são 24h) e ausência de filas. Os consumidores, nesse caso, estão dispostos a pagar mais caro para poupar tempo. Muitas lojas de conveniências são ligadas a postos de combustíveis, para atrair os consumidores que abastecem seus carros para comprar outros itens de necessidade, como uma caixa de leite, ou por impulso, água ou goma de mascar.

O varejo sem loja começou mais fortemente nos Estados Unidos com as vendas por catálogo ou por mala direta, ferramentas de marketing direto, e *vending machines* (máquinas automáticas de venda). Com o posterior desenvolvimento do Telemarketing essa modalidade de venda tornou-se mais relevante dentro do marketing direto. No entanto, com a evolução da Internet, atualmente é o *e-commerce* (comércio eletrônico) que predomina nesse tipo de varejo.

O *e-commerce* tem como um dos seus maiores diferenciais a possibilidade de atender tanto mercados enormes, como nichos muito específicos, dentro do conceito da Cauda Longa. Esse fenômeno da Cauda Longa é baseado no fato de que milhares de produtos distintos, segmentados, e vendidos em pouca quantidade, têm valor comercial igual aos itens best-sellers/populares (poucos produtos que geram o maior volume de vendas) e geralmente são mais rentáveis para a operação. No varejo físico é inviável armazenar itens de baixo giro em suas prateleiras e aguardar para que, talvez, algum dia, um consumidor daquele item passe na loja e compre o produto. Já na Internet não é necessário ter esse estoque físico e uma pessoa em qualquer lugar do planeta, ao procurar através de mecanismos de busca aquele item específico, pode encontrá-lo em uma loja virtual.

No início do *e-commerce*, no Brasil, muitas pessoas tinham receio de comprar *online* por diversos motivos, dentre eles a segurança e a garantia de recebimento do produto. Com os avanços em dispositivos de segurança dos *sites* e dos bancos e também com a criação de rankings de reputação dos sites de *e-commerce* por avaliação de consumidores, a venda *online* cresceu muito e esse canal já tem boa representatividade nas vendas no varejo no país.

Até mesmo pequenas empresas do agronegócio já utilizam o comércio eletrônico como ferramenta de vendas. Um desses casos é o paranaense Empório Café da Casa, de Jacarezinho, que faz torrefação artesanal e industrialização exclusiva de cafés artesanais.

Seja através de lojas físicas ou *online*, as decisões do varejista passam pelas mesmas variáveis, sendo elas decisões de mix de produtos e serviços oferecidos, formas e condições de pagamento, preços e políticas promocionais, localização das lojas (mesmo nas lojas virtuais há que escolher os *sites* terceiros que podem vender seus produtos, como a OLX ou Mercado Livre), tempo de entrega dos produtos, imagem e atmosfera da loja.

No varejo físico a localização da loja tem uma importância muito grande. Muitas vezes o mesmo varejista tem várias lojas na mesma região, no intuito de bloquear a concorrência, mesmo que uma loja acabe tirando vendas da outra (canibalização de vendas).

O varejo vem passando por grandes transformações e algumas tendências apontadas pelo mercado para esse canal são:

- Personalização cada vez maior de produtos e serviços, dos conteúdos e das ofertas;
- Visão das pessoas em primeiro lugar, sejam elas funcionários ou clientes;
- Uso de tecnologia em todos os canais, mas com relacionamento humano;
- *Omnichannel* ou convergência de todos os canais utilizados pela empresa de forma a fazer com que o consumidor não veja diferença entre o mundo *online* e o *offline* (incluídos aqui os celulares);
- Ponto de venda como ponto de relacionamento e experiência – valorização do ambiente com arquitetura, *layout*, iluminação, cores, sons, odores e diversos outros artifícios para atrair consumidores.
- Varejo híbrido, com produtos e serviços diferentes no mesmo espaço atendendo a interesses do consumidor (por exemplo, uma livraria com cafés e espaços para navegação na Internet);
- Clientes como embaixadores e curadores da marca, com interação construtiva;
- Conhecimento do cliente e monitoramento do seu comportamento de consumo. Na era do *Big Data* o varejista tem oportunidade de conhecer em detalhes o perfil de compra e entender as preferências do cliente;
- Busca de relacionamento de longo prazo com clientes;
- Vendedores atuando como consultores;
- Ter propósitos e valores, como preocupações com sustentabilidade.

Mais do que a valorização dos produtos e serviços adquiridos, cada vez mais o consumidor está valorizando a experiência de compra em si. Dessa forma, o relacionamento positivo da marca com o cliente no momento da compra é fundamental para ter sua fidelidade.

5.8 COOPERATIVAS AGROPECUÁRIAS

No que tange a escolha de canais para comercialização de produtos agropecuários, há que observar as diversas especificidades do setor, como já vimos anteriormente. A sazonalidade, por exemplo, de grande parte dos produtos agropecuários e eventuais problemas de produção, os quais dependem de uma série de fatores alheios à vontade do produtor, acabam influenciando sua comercialização. Como muitos supermercados e hipermercados trabalham com estabelecimento prévio de fornecimento e muitas vezes a quantidade disponível para comercialização não é suficiente ou, ao contrário, excede o abastecimento acordado, o produtor pode arcar com prejuízos. Uma alternativa a esse tipo de problema é o desenvolvimento de sistemas cooperados de distribuição, como as cooperativas. O cooperativismo brasileiro é hoje uma importante força econômica no País.

Através de cooperativas os produtores podem intercalar suas produções, respondendo melhor às demandas do mercado. De forma geral, com as cooperativas, os custos são reduzidos e é possível oferecer um melhor nível de serviço aos clientes.

A ação coletiva gerada pelas cooperativas é uma das principais bases para o crescimento do agronegócio no Brasil, principalmente para os pequenos e médios produtores, que têm dificuldades para viabilizar projetos que envolvam investimentos de maior valor, como em soluções tecnológicas. As cooperativas oferecem soluções integradas aos cooperados, passando por insumos, equipamentos, tecnologia e serviços.

Com a comercialização de seus produtos por meio das cooperativas os produtores ganham maior alcance de mercado, melhor poder de negociação com os clientes e tendem a se manter mais fortes e competitivos no mercado.

Um exemplo de cooperativa agroindustrial paranaense bem-sucedida é a Coamo. Fundada em Campo Mourão, em 1970, ela agregava 79 agricultores, na busca de uma vida melhor para suas famílias através do cooperativismo, acreditando na força do trabalho em conjunto. Atualmente, para receber a produção dos seus mais de 28 mil cooperados, principalmente de grãos e fibras, a Coamo mantém mais de 110 unidades estrategicamente localizadas nos estados do Paraná, Santa Catarina e Mato Grosso do Sul, tendo se tornado a maior cooperativa agrícola da América Latina e uma das maiores empresas do Brasil.

Outro exemplo de cooperativa paranaense de sucesso é a Castrolanda. Fundada em 1951, no município de Castro, essa cooperativa emprega diretamente quase 3 mil colaboradores e agrega em torno de 900 cooperados, com variados perfis, desde grandes produtores até produtores de regime familiar. A Castrolanda possui diferentes unidades de negócio, cujo compromisso é coordenar, desenvolver e fomentar as atividades dos cooperados. Seu objetivo é estar presente em todos os elos das cadeias produtivas, agregando valor por meio de suas indústrias, com marcas próprias ou de terceiros.

A Frísia (antiga Batavo), uma das cooperativas pioneiras no Brasil, é mais um modelo de cooperativismo no país. Fundada em 1925, na região dos Campos Gerais, no Paraná, com 7 sócios e uma produção leiteira de 700 litros/dia, começou produzindo manteiga e queijo para comercialização em Ponta Grossa, Castro, Curitiba e São Paulo. Atualmente, a bacia leiteira dos Campos Gerais é a mais expressiva do Brasil.

EXERCÍCIOS

ANÁLISE DE CASO – A EVOLUÇÃO DAS EMBALAGENS

Um dos grandes desafios do setor hortifrutícola é superar as perdas ou desperdícios da sua produção. A principal função das embalagens é justamente proteger esses alimentos, reduzindo os danos físicos. No entanto, além de proteger, a embalagem também facilita a logística dos produtos hortícolas. Com tamanhos padronizados, por exemplo, há otimização das cargas e facilidade no carregamento e descarregamento. Com o passar do tempo e o avanço da tecnologia, materiais mais sofisticados passaram a ser usados para essa finalidade, como cerâmica, vidro, tecido, madeira, papel e papelão, alumínio, plástico e isopor.

Quadro – Prós e contras das principais embalagens utilizadas por produtores/beneficiadores na comercialização de HF.

Material	Pró	Contra
Caixa de madeira	▪ Retornável ▪ Baixo custo	▪ Difícil higienização ▪ Difícil administração das caixas ▪ Por ser áspera, pode danificar o produto
Caixa de papelão	▪ Reciclável ▪ Se estampada, pode servir como propaganda do produtor	▪ Não reutilizável ▪ Não reciclável ▪ Mais cara que a de madeira
Caixa de plástico	▪ Retornável ▪ Fácil higienização	▪ Custo mais elevado que a de madeira ▪ Retorno das caixas custa caro ▪ Pode não retornar ao produtor certo ▪ Difícil administração das caixas
Caixa de isopor	▪ Maior proteção, especialmente para frutas com baixa transpiração	▪ Alto custo ▪ Não reciclável ▪ Não retornável ▪ Pode ser inviável para produtos com alta transpiração
Sacaria	▪ Baixo custo	▪ Dependendo do produto, não oferece muita proteção
A granel (sem nenhuma embalagem)	▪ Não tem custo adicional	▪ Não há proteção ▪ Perdas são mais elevadas em relação aos produtos embalados ▪ Descarregamento demanda maior mão de obra ▪ Pode ter perda de valor monetário em relação ao mesmo produto embalado em caixas

Fonte: Lorenzi et al., 2014.

Com a evolução das atividades econômicas, a embalagem ganhou novas funções, além daquelas básicas de proteger e facilitar o transporte. As embalagens devem, também, informar o consumidor por meio do conteúdo expresso no rótulo. A rotulagem é obrigatória para alimentos embalados na ausência do cliente e que estejam prontos para consumo, sendo a identidade do produto e o primeiro passo para a construção de marcas. O rótulo é hoje o caminho mais fácil para garantir a segurança e a rastreabilidade dos alimentos, aumentando o grau de confiança nas transações comerciais e o produtor/beneficiador.

Partindo da tendência das embalagens em conciliar redução das perdas com praticidade de consumo, além de oferecer mais informação sobre o produto, elas se encaixam também no conceito de manuseio mínimo. Esse processo objetiva levar ao consumidor a fruta ou hortaliça na mesma embalagem usada pelo produtor/beneficiador na origem da produção, sem reempacotamento pelo atacadista e ou varejista e, preferencialmente, sem o manuseio do próprio consumidor. Adicionalmente, o fornecedor que entrega o hortifrutícola para o varejo, em embalagens individuais, expõe sua marca, informando melhor a origem do produto.

Cada segmento comprador (atacado, varejo e exportação) tem uma necessidade ou exigência específica, cabendo ao fornecedor se adequar à demanda do canal de comercialização que ele deseja atender. Alguns países importadores fazem exigências com relação à embalagem que podem ser diferentes das apresentadas pelo varejo nacional. Dessa forma, o produtor e/ou beneficiador precisa administrar, ao mesmo tempo, embalagens de vários formatos, tamanhos, materiais e rótulos distintos.

Uma opção de comercialização, principalmente para pequenos produtores, são os beneficiadores ou *packing houses*. Esses beneficiadores não fazem exigências com relação à embalagem, mas apenas que os hortícolas estejam em bom estado. O beneficiador tem o papel central de captar o produto da roça, beneficiá-lo e embalá-lo de acordo com o segmento a ser atendido.

Os supermercados, principalmente as grandes redes, têm mais exigências quanto ao material da embalagem dos hortifrutícolas a serem recebidos. A caixa de madeira, por exemplo, não é aceita pela maioria deles, os quais requerem caixas de papelão, caixas plásticas retornáveis e contentores plásticos dobráveis e retornáveis – que, em alguns casos, são fornecidos pelo próprio supermercado – e sacarias. Já algumas redes não aceitam sacarias com grandes volumes, como de batata e cebola, e optam pelas caixas plásticas, que possibilitam melhor controle do volume a ser recebido e também facilita o carregamento/descarregamento. Neste segmento, as embalagens não reutilizáveis, como as de papelão, devem ser impreterivelmente novas.

Em alguns casos, frutas e hortaliças chegam ao supermercado em embalagens de menor quantidade ou diferenciadas, como bandejas de isopor, filme plástico e cumbucas plásticas – principalmente com uva. O uso de embalagens diferenciadas pode ser uma demanda do varejo ou uma iniciativa do próprio produtor/beneficiador. Com essas embalagens, aumenta o valor agregado do produto e a marca do fornecedor fica exposta na gôndola do supermercado, como propaganda.

Entre as tendências na área de embalagens, estão as embalagens ativas e as inteligentes. As chamadas embalagens ativas mudam as condições do ambiente que cerca o alimento para prolongar a sua vida útil e manter suas propriedades sensoriais e de segurança. Já as embalagens inteligentes, monitoram as condições do alimento em tempo real, dando informações sobre sua qualidade durante o transporte e armazenagem, proporcionando a rastreabilidade do produto. O uso de embalagens inteligentes permite maior troca de informações com o consumidor.

Questão 1

Porque a escolha da embalagem é fator chave na distribuição dos produtos hortifrúti? Mencione os diversos aspectos citados no texto.

Questão 2

Como a perecibilidade dos produtos pode influenciar na escolha dos canais de distribuição e como as cooperativas podem apoiar o produtor nesse sentido?

Questão 3

Relacione a função informativa da embalagem com o sucesso da FRIBOI enquanto marca.

ANÁLISE DE CASO – NOVOS CANAIS: RESTAURANTES DE ALTO PADRÃO

Quando se fala em distribuição de produtos agroindustriais, como os hortifrútis, pensa-se primeiramente nos atacados, cooperativas, feiras e grandes varejistas, mas há outros segmentos que podem ser também considerados atrativos, não em volume, mas em valor. Negociar com os restaurantes de alto padrão pode ser mais uma opção de mercado a ser explorado pelo hortifruticultor.

Dentre as oportunidades para o produtor, está a abertura de mercado para pequenos produtores, para os da agricultura familiar, uma vez que suas produções têm volume relativamente baixo, mas suficiente para atender o *chef*, além do que apresentam forte apelo social. Aquele produtor que cultiva frutas e hortaliças diferenciadas é quem mais pode se destacar neste nicho de mercado. Cada restaurante trabalha com seu fornecedor e, em geral, procura preservar essa relação ao longo do tempo. É muito comum, também, o produtor oferecer um produto diferenciado e o chef passar a utilizá-lo. Depende muito da qualidade do que é oferecido, da capacidade de entrega, e do interesse do *chef* em utilizar tal matéria-prima em seu menu, seja fixo ou não.

A alta gastronomia está sempre atenta às novidades e procura alimentos que surpreendam sua exigente clientela. Nesse contexto, as frutas e hortaliças devem ser vistas como ingredientes da composição do prato, como a decoração, e não apenas como ingredientes.

Produtores de frutas e hortaliças orgânicas também têm espaço cativo nesse mercado, e o mesmo vale para aqueles que ofertam produtos nativos que podem combinar com a culinária de determinados restaurantes. Para o produtor que cultiva hortifrutícolas convencionais, é oportuno, por exemplo, trabalhar com vegetais em versões miniaturizadas. Arcar com os custos da logística, entregar pequenos volumes de frutas e hortaliças, de forma sistemática e se destacar entre a concorrência são desafios a serem enfrentados por aqueles que se interessarem por esse segmento de mercado – disposto a pagar mais.

Além da qualidade, sabor, frescor e aparência das frutas e hortaliças, os chefs procuram também por produtos exóticos e nativos (com apelo a "brasilidade"). Entre os aspectos que os hortifrútis considerados diferenciados/exóticos apresentam estão as variações de cor, tamanho e formato comparativamente aos convencionais. Alguns exemplos são as cenouras coloridas, berinjela branca, tomates com tamanhos diferentes. No grupo dos diferenciados, chamam a atenção também hortaliças como endívia e radicchio, bastante procuradas pela alta gastronomia. Algumas flores comestíveis também entram neste grupo. Frutas e hortaliças nativas de determinada região brasileira, ou seja, que surgiram naturalmente no Brasil e não como resultado da inserção de espécies de outros países, ainda são pouco conhecidas nacionalmente e instigam a criação de novos pratos pelos chefs.

Com a produção pequena, os produtos diferenciados/exóticos e nativos tendem a apresentar alto valor de comercialização, preço que boa parte dos restaurantes da alta gastronomia está disposta a pagar, pois existe uma clientela que também desembolsa mais para provar pratos, sobremesas, geleias, bebidas, sorvetes que tragam novidades.

Questão 4

Explique porque a busca de canais diferenciados de distribuição podem ser uma grande oportunidade, principalmente para pequenos produtores.

Questão 5

Qual é a relação entre a escolha dos canais de distribuição com o mix de produtos e preços a serem negociados por canal?

6 PROMOÇÃO

Se você tem um bom produto, seus clientes precisam saber disso. Tornou-se chave para os negócios a busca de ferramentas mais eficazes para comunicar-se com os consumidores.

Dentro do marketing-mix, o "P" de promoção (ou de Comunicação) é bastante abrangente, englobando ações de propaganda, publicidade, marketing direto, promoções, eventos, patrocínios, *merchandising* e outras ferramentas como a venda pessoal, que também é considerada como uma forma de comunicação. Cada uma dessas ferramentas tem suas características e funções específicas, embora todas elas levem a objetivos comuns, como tornar as marcas conhecidas, desejadas e compradas. A seguir detalharemos cada uma delas, com suas respectivas aplicações.

Antes, no entanto, de entrar no mundo das ferramentas da comunicação, é fundamental deixar claro que essas ferramentas não podem ser vistas de maneira individual e fragmentada. Estamos na era da comunicação integrada. Com a Internet e a digitalização e convergência das mídias, essa integração não se dá apenas entre as ferramentas de comunicação unilateralmente, mas de maneira interativa, com o próprio consumidor. O consumidor é parte da comunicação. Com a globalização, as fronteiras territoriais também já não existem mais.

Os paradigmas da comunicação tradicional foram quebrados. Além disso, o amor às marcas (*brand love*) está cada vez mais efêmero. Uma marca amada hoje pode ser odiada amanhã e esquecida depois de amanhã. Saber o que dizer, para as pessoas certas, através dos canais pertinentes, dentro do contexto ideal e na hora certa fará a diferença entre uma comunicação efetiva ou desperdiçada.

6.1 PROPAGANDA

Segundo Kotler (1989), propaganda é "*qualquer forma paga de apresentação não pessoal e promocional de ideias, bens ou serviços, por um patrocinador identificado*". Ou seja, alguém paga para divulgar suas ideias, produtos ou serviços a um público-alvo.

Para Shimp (2002), "*uma propaganda forte representa um depósito no banco de valor da marca*". Segundo o mesmo autor, "*a propaganda de uma marca tem o bom efeito em longo prazo de tornar os consumidores menos sensíveis a preço e mais fiéis às marcas*". Isso não quer dizer, no entanto, que propaganda só funcione em longo prazo.

As propagandas podem ser institucionais – enaltecendo a empresa e suas marcas – ou vender produtos e serviços com seus diferenciais competitivos. Há ainda as campanhas puramente promocionais ou de varejo, quando a prioridade é a divulgação de preços, ofertas e promoções. Uma campanha de varejo precisa trazer resultados imediatos de vendas. Já campanhas institucionais buscam resultados perenes, de longo prazo para as marcas. De maneira geral, no entanto, as propagandas agregam valor às marcas e aos produtos anunciados, tornando-as mais desejadas. Quanto mais desejada é uma marca, mais o consumidor se dispõe a gastar com ela e menos disposto fica para trocá-la por uma marca concorrente.

Muitos anunciantes têm dúvida sobre quando devem anunciar e por quanto tempo. Grandes anunciantes, de produtos líderes de sua categoria, como a Coca-Cola, investem sempre em propaganda. A visibilidade constante da marca faz parte das premissas estratégicas de comunicação da Coca-Cola. Um antigo CEO da empresa dizia "*se estiver parado pinte de vermelho e se mexer-se, patrocine*". Ou seja, o lema "*quem não é visto, não é lembrado*" é verdadeiro também para as marcas. Se uma empresa deseja manter sua marca forte ao longo do tempo é necessário comunicá-la constantemente, seja com propaganda ou outras formas de comunicação. Porém, nem todas as empresas possuem os recursos financeiros que uma marca como a Coca-Cola tem para investir em comunicação. Por isso cada anunciante deve estabelecer seus investimentos em propaganda conforme sua realidade e otimizá-los através de estratégias de comunicação vencedoras.

É difícil precisar o investimento ideal em propaganda, até porque uma boa propaganda gera mais resultados com menos dinheiro. Investe-se muito em propaganda e, embora contabilmente as verbas de propaganda sejam alocadas em despesas, ela deve ser vista como um investimento.

Na prática, o orçamento de propaganda deve respeitar a disponibilidade de recursos da empresa anunciante, ser compatível com investimentos da concorrência e também com os objetivos da empresa. Se uma marca precisa crescer muito em participação de mercado, ela provavelmente precisará investir mais do que seus concorrentes (a não ser que ela tenha, por exemplo, preços muito agressivos). Muitas empresas estabelecem padrões de investimento com base nas relações de verba com volume de vendas ou *market share*. Investimentos acima do patamar regular são feitos em casos específicos, como, por exemplo, em lançamentos de produtos, quando as vendas ainda são baixas, mas há expectativa de crescimento alto em médio e longo prazo.

Nos momentos de crise, muitos anunciantes deixam de anunciar para economizar. É comum, no entanto, que os anunciantes que continuam fazendo propaganda, nesses períodos, mantenham ou ganhem posições de mercado na crise e tenham uma recuperação melhor no fim da crise, pois sua marca nunca deixou de ser lembrada pelos consumidores.

Muitas são as funções da propaganda. Entre elas a de chamar a atenção do consumidor, informar, educar, persuadir, lembrar, vender, agregar valor, além de dar suporte a outras ferramentas de comunicação e marketing, como eventos e promoções.

A propaganda torna o público consciente de que existe uma determinada marca, um produto (gera *awareness*), estimula lembrança da marca (*recall*), educa sobre os benefícios de determinada categoria de produto, informa sobre as características dos produtos, comunica novos usos para marcas existentes e novas variantes destas marcas.

Se por um lado a propaganda pode ter apenas função informacional, mostrando a localização de uma loja na rua ou os horários de atendimento de determinado *Shopping Center* no feriado, ela também pode ser a principal responsável por tornar e manter positiva a imagem das marcas.

Aumento do conhecimento de marca é um dos principais objetivos da propaganda. Quando uma marca é a mais lembrada de sua categoria entre o público consumidor, chamamos esta marca de "*top of mind*". Isso quer dizer que ela está no topo da lembrança entre todas as marcas de

determinada categoria. Por exemplo, a marca mais lembrada de motosserras e roçadeiras é a STIHL, enquanto a Case é *top of mind* das colhedoras e a Bayer Crop Science na categoria de inseticidas.

Uma boa propaganda ajuda a vender não só uma marca específica como toda a sua categoria. Isso quer dizer que quando um anunciante de sabão em pó fizer sua propaganda, ele provavelmente estará lembrando o consumidor que já está na hora de comprar seu sabão, seja ele da marca anunciada ou não. Isso significa que a propaganda cria demanda ou procura por uma categoria, chamada de demanda primária e também por marcas específicas, chamada de demanda secundária.

Faz parte do contexto da propaganda a persuasão. Isso quer dizer convencer o consumidor a experimentar um produto e voltar a comprá-lo (compra e recompra). Muitas vezes, a propaganda é boa e leva o consumidor a experimentar um produto, mas ele não gosta do produto e não compra de novo. Nesse caso não é possível dizer que esse consumidor se tornou cliente desse produto ou que adotou tal produto. A adoção somente é considerada após a recompra.

A propaganda mantém uma marca na lembrança, na memória do consumidor. Se esse consumidor já é cliente de determinando produto constantemente anunciado, ele sente sua escolha reforçada e tende a manter a compra. No entanto, o ditado "*água mole em pedra dura tanto bate até que fura*" também é válido nesse caso. Muitas vezes a constância e a efetividade de uma propaganda de um concorrente pode influenciar o consumidor a experimentar essa nova marca.

Uma propaganda agrega valor para determinada marca quando comunica qualidade, inovação e/ou outras percepções positivas sobre ela. A propaganda tem papel bastante estratégico na gestão das marcas (*Branding*), criando e reforçando posicionamentos de marca, conceitos os quais veremos mais detalhadamente no capítulo seguinte.

Percepção é mais importante que fatos. Não basta um produto ter determinada vantagem em relação a outro se o consumidor não perceber essa vantagem. Daí a importância da propaganda como geradora de percepções positivas das marcas.

A propaganda também ajuda a divulgar a embalagem do produto. Se determinado consumidor está acostumado a ver o produto nos anúncios, tende a reconhecê-lo mais facilmente no ponto de venda.

Os benefícios da propaganda ao anunciante podem ir além das fronteiras da comunicação. Apenas o fato de investir em propaganda pode ajudar anunciantes em negociações de preços com fornecedores, ou ainda na barganha de verbas cooperadas com estes. Da mesma maneira, pode ajudar em melhores negociações com o varejo em preços e em espaços/visibilidade nos pontos de venda.

E quem são os atores (ou *players*) do mercado de propaganda? De um lado estão os anunciantes, que pagam pela propaganda, no meio estão as agências de propaganda, que desenvolvem os planejamentos e criam as campanhas, e na outra ponta os fornecedores de propaganda, que produzem as campanhas (por exemplo, as gráficas e produtoras eletrônicas, de áudio e vídeo) e levam a público (veículos de comunicação).

Entre as funções de uma agência de propaganda está o conhecimento do negócio do cliente. Isso significa conhecer muito bem a marca, seu posicionamento, os produtos e serviços com suas características, benefícios e seus diferenciais competitivos, a concorrência, o consumidor, os canais de distribuição, além do histórico de comunicação da categoria, no Brasil e no mundo, se possível. Muitas dessas informações podem vir para a agência pelo próprio cliente, através de reunião ou documento de *briefing*.

O *briefing* consiste na informação passada pelo anunciante à agência onde está descrita a demanda genérica do trabalho a ser desenvolvido, diante de um dado contexto. Seguem exemplos de itens para roteiro de *briefing*: empresa, produto, mercado, consumidor, forma de distribuição, preço, razões de compra pelo consumidor, concorrência, pesquisas, objetivos de mercado, objetivos de comunicação, conteúdo básico necessário da comunicação, mídia e outras ações de comunicação.

No *briefing* devem ser detalhadas obrigatoriamente as metas a atingir através dos esforços de propaganda, quem é o público-alvo, o que deve ser comunicado, em quais mercados, o período esperado de campanha e a verba disponível. Muitas vezes o anunciante não define a verba e deixa que a agência proponha o nível de investimento ideal, mas ao menos uma referência de verba é importante, pois ela determinará o nível de esforços possíveis e intensidade da campanha.

Exemplificando alguns dados hipotéticos para um *briefing* resumido: uma empresa pretende lançar uma nova marca de arroz junto ao público de donas de casa de classes A e B, consumidoras da marca concorrente, no mercado de Curitiba, durante o mês de janeiro de 2018, tornando a marca conhecida e explicando os diferenciais do produto, de forma a gerar experimentação nos supermercados onde a marca está sendo vendida. Após 30 dias de campanha pretende-se que a marca seja conhecida por, no mínimo, 30% do público-alvo e, entre esses, ao menos 80% afirme que tem intenção de comprar o produto. Ou seja, o *briefing* precisa responder ao menos algumas questões: O que anunciar, quando, onde, para quem e com que objetivo.

É importante frisar que há discussões entre profissionais do mercado se objetivos de vendas podem ser considerados nos objetivos de propaganda. A visão tradicional diz que não, pois há muitas outras variáveis envolvidas na venda além da propaganda e esta não poderia se responsabilizar, por exemplo, se o preço do produto estiver fora da realidade de mercado ou o produto não tiver boa distribuição e estiver inacessível ao consumidor. No entanto, há outra corrente mais moderna que diz que não há como ter bons resultados em propaganda sem gerar vendas e, nesse caso, poderia também ser considerado um objetivo de vendas para mensurar os esforços em propaganda.

Após os estudos de mercado e recebido o *briefing* do cliente, a agência deve elaborar o planejamento de campanha. O plano de propaganda consiste em, a partir do diagnóstico da situação e respondendo aos objetivos da campanha, propor soluções criativas e de mídia.

Em termos de criação deve ser apresentado um conceito ou mote criativo, a partir do qual se desdobram peças criativas. Conteúdo e forma são importantes. Apelos racionais e emocionais podem ser usados como táticas persuasivas. Uma boa propaganda não deve ser explicada. Ela deve ser de fácil entendimento pelo público-alvo. A criação pode fazer uso de uma série de recursos como

música, humor, medo, apelos sentimentais, além de uso de celebridades com testemunhas ou mesmo propagandas comparativas. São praticamente infinitas as opções para os desdobramentos criativos.

O meio é tão importante quanto à mensagem. Por isso, além das soluções criativas, a agência deve apresentar as soluções de canais para a mensagem, ou de mídia. O planejamento de mídia deve considerar os objetivos a serem atingidos, sendo eles a cobertura geográfica, o alcance em termos da quantidade de gente a ser impactada, a frequência ou número de oportunidades de ver a campanha (OTS), a continuidade, relacionada ao período de veiculação da campanha e o impacto no sentido de nível de atenção proporcionado pelos formatos e canais de mídia escolhidos.

A disponibilidade de verba sempre será um limitador entre esses objetivos, os quais são priorizados no plano de mídia e traduzidos em propostas de meios, veículos, colocações, entre outras definições táticas. Entre os meios de comunicação tradicionais estão a TV, as revistas, rádios, jornais, meios mais recentes como TV por assinatura, mídias *out of home* (OOH – fora de casa) e Internet, e ainda meios emergentes como redes sociais, *games* e aplicativos de celulares. Cabe ao planejador de mídia oferecer o melhor pacote de mídia com a melhor rentabilidade, com a menor dispersão dos investimentos em relação ao público-alvo da campanha.

Após aprovada a campanha é de responsabilidade de a agência acompanhar toda a produção da campanha, além de controlar sua exibição pelos veículos de mídia. Como a cobrança hoje em dia é por resultados efetivos no negócio do cliente (ROI – retorno sobre investimento), é função da agência e de suas equipes acompanharem principalmente a efetividade da campanha em relação aos objetivos propostos, sejam eles de imagem ou de vendas. É importante que esse acompanhamento aconteça desde o início da veiculação nos canais de mídia, para que possam ser feitos ajustes necessários ao longo da campanha.

A comunicação no agronegócio teve uma grande evolução nos últimos anos em função de canais dedicados ao setor, sejam em programas de TV, títulos de revistas especializadas, mas, principalmente, em *sites* na Internet. As mídias digitais deram voz ao pequeno produtor, permitindo que ele se relacione com um universo muito maior de clientes, ampliando seu mercado-alvo.

6.2 PUBLICIDADE, RELAÇÕES PÚBLICAS E COMUNICAÇÃO CORPORATIVA

Embora muitas vezes, na prática, o termo publicidade e propaganda sejam usados com o mesmo sentido, originalmente o termo publicidade é restrito a comunicações não pagas, que são divulgadas de forma espontânea pelos canais de comunicação, enquanto a propaganda é financiada por um anunciante, como já explicado nesse capítulo.

O termo publicidade (*publicity* em inglês) deriva do latim *publicus* ou público e significa tornar público um fato, uma ideia. Tradicionalmente a publicidade era ancorada nos efeitos da publicação gratuita de notícias de interesse das organizações pela mídia, através do trabalho de Relações Públicas com as sugestões de pauta (*press releases*) e entrevistas coletivas à imprensa (*press conference*).

O princípio básico das Relações Públicas sempre foi à criação de relações de confiança entre a empresa e seus públicos, tanto para um trabalho preventivo como também de longo prazo, na gestão da imagem das empresas e das marcas. Nos últimos anos, uma área recente tem se destacado na comunicação, abrangendo a publicidade e as Relações Públicas. Trata-se da Comunicação Corporativa, a qual incorporou toda gestão da comunicação estratégica da organização.

A Comunicação Corporativa está relacionada à comunicação institucional das organizações e das marcas, para dentro e para fora da empresa, envolvendo todo o *stakeholder,* como consumidores, clientes, revendedores, colaboradores, fornecedores, acionistas, comunidade, influenciadores, entre outros. Para uma comunicação efetiva com todos esses públicos é necessário estudar e analisar o macro ambiente e conhecer as especificidades de todos eles e de suas relações com a organização.

O principal objetivo da comunicação corporativa é elevar e preservar a reputação das empresas e das marcas, através do que se chama de *goodwill*, ou boa vontade desses públicos perante às empresas. Isso se dá com visibilidade, mas sobretudo, com conteúdo positivo e pertinente, na hora certa, através dos canais mais efetivos e com linguagem adequada a cada público. A reputação melhora quando, por exemplo, são divulgados bons resultados financeiros das empresas, no caso das companhias de capital aberto, quando há novos investimentos no país ou regionalmente/ localmente, no lançamento de produtos e serviços com novos usos e tecnologia, na valorização dos colaboradores, nas ações sociais, com as comunidades e de preservação do meio ambiente.

As ações podem ser proativas, ditadas pelos objetivos da empresa – como comunicação de lançamentos e balanços trimestrais ou reativas – como respostas a pressões externas, da imprensa ou de consumidores. As redes sociais tem sido grande impulsionadora de comunicações reativas pela forte interação do consumidor por esses canais e que exigem respostas rápidas e personalizadas.

Como ferramentas de comunicação, a Comunicação Corporativa vale-se de três tipos de mídia. A mídia espontânea ou gratuita (*earned media*), que tem maior credibilidade e que compreende não mais apenas a imprensa (jornais, revistas, rádio, TV, portais e *blogs*), como também todo tipo de compartilhamento, comentário e avaliações relacionadas ao conteúdo de uma marca nas redes sociais. Existe também a mídia paga (*paid media*), através de anúncios publicitários (propaganda), não apenas em meios tradicionais, como, por exemplo, pagando-se ao Google para melhorar a posição da empresa no site de busca ou por impulsionamento de *posts* no Facebook. Além dessas, existe ainda a mídia proprietária (*owned media*), com distribuição de conteúdo através do site da empresa, *blogs, apps*, *brand channels* (canais da marca) nas redes sociais como páginas de Facebook, Youtube e Instagram. A figura 18 demonstra como essas três formas de mídia interagem, se convergem e se somam. Enquanto a mídia paga atinge mais os *prospects* (possíveis consumidores futuros), a mídia proprietária foca nos consumidores atuais e a mídia espontânea acaba envolvendo mais os consumidores considerados advogados da marca (aqueles que amam e defendem a marca que consomem).

Figura 20 – Mídias paga, espontânea e proprietária.

Fonte: Mullich, 2014.

Embora seja uma área bastante abrangente, é possível segmentar em oito as principais funções da Comunicação Corporativa, sendo elas:

1. Gerenciamento da reputação – Reputação baseia-se na credibilidade da empresa no mercado ao longo dos anos. A reputação leva muito tempo a ser construída, mas pode ser destruída com apenas uma ação desastrosa da empresa ou de seus colaboradores.
2. Relações com a mídia (imprensa) – criar relacionamentos com a mídia faz com que a empresa seja vista como fonte confiável de informações e, ao mesmo tempo, ajude nas divulgações sobre a empresa. Essa relação não se dá somente nos momentos de crise, mas é importante que aconteça no dia a dia, através de abertura na agenda dos executivos para entrevistas, almoços para discussões de pautas relevantes, eventos para imprensa com conteúdo não comercial, entre outros. Os principais executivos da empresa que são escolhidos como porta vozes precisam de treinamento específico para lidar com jornalistas. Esse treinamento é denominado de *Media Training*.
3. Comunicações de Marketing – Trabalho em parceria com a área de marketing para divulgação dos produtos e serviços da empresa, de forma a enaltecer a marca corporativa.
4. Comunicação Interna – Cada vez mais é percebida pelas empresas a importância do público interno enquanto capital humano e realizadas uma série de atividades buscando sua satisfação, senso de pertencimento e engajamento. O colaborador é um agente de propagação da imagem e reputação das empresas e deve ter papel ativo, participativo

e individualizado nas ações da organização. Para isso são desenvolvidos informativos internos, eventos, campanhas de engajamento, entre outras atividades, normalmente organizadas em parceria com as equipes de Recursos Humanos.

5. Relações com Investidores – A comunicação com investidores deve considerar as diferenças entre pequenos e grandes acionistas e diversificar linguagem e formas de relacionamento. Além de ganhos financeiros os investidores buscam confiança nas empresas onde investem e quanto mais confiança a empresa transmitir a esses acionistas, menor é a probabilidade de evasão de capital.
6. Sustentabilidade – É fundamental hoje em dia que as empresas atuem nas áreas social e ambiental de forma a colaborar ao mesmo tempo com a sustentabilidade de seus negócios e do planeta. Essas ações são muito valorizadas por todos os *stakeholders* e precisam ser divulgadas, mostrando o comprometimento da empresa nessas áreas, o qual possui relação direta com a imagem e reputação empresariais. Se uma empresa lucra com sua operação em determinada localidade, a comunidade local espera suas contrapartidas, seja por geração de empregos, como também por apoio a eventos comunitários ou investimentos em projetos sociais e ambientais transformadores.
7. Relações com Governo ou Institucionais – Para operar é necessário que a organização construa e mantenha boas relações com os representantes dos governos e entidades públicas diversas. Isso pode se dar através de colaborações com informações, pesquisas e até mesmo patrocínios em prol da comunidade, no entanto, sem ferir a ética e a legalidade dos negócios.
8. Gerenciamento de Crises – Crises acontecem e as empresas precisam estar previamente preparadas para enfrentá-las quando chegarem. Com a rapidez cada vez maior da circulação das informações e grande poder mobilizador dos consumidores, principalmente pelas redes sociais, não é mais possível controlar a informação, como se fazia antigamente com a imprensa. Um relato, uma foto, um áudio ou um filme com fatos ou versões negativas sobre a empresa, podem causar um grande estrago na reputação da organização. Para isso a empresa deve possuir processos de gerenciamento de incidentes e prevenção de crises, a começar pela identificação de potenciais riscos e elaboração de planos de mitigação. Uma equipe de administração de crise deve ser montada, com suas respectivas responsabilidades, liderada por um gestor do alto comando que tome decisões rápidas e assertivas de maneira a conter rapidamente os danos de uma crise. Monitoramento constante, rapidez e transparência nas respostas são fatores chave atualmente, mas se deve agir sempre com cautela e responsabilidade de maneira a não expor negativamente a empresa e seus *stakeholders*.

É importante ressaltar que todas estas funções possuem mútua influência e devem ser regidas de maneira centralizada e organizada.

6.3 PROMOÇÕES DE VENDAS E MARKETING DIRETO

Para Shimp (2002), "*promoção refere-se a qualquer incentivo usado por um fabricante para induzir o comércio e/ou consumidores a comprar uma marca ou para incentivar as equipes de vendas a vendê-la de forma agressiva*". O varejista também pode oferecer o mesmo tipo de incentivo diretamente a consumidores. Entende-se por incentivo qualquer acréscimo de vantagem aos benefícios regulares do produto, aumentando seu valor percebido.

Enquanto a propaganda tende a gerar retornos institucionais para as marcas e em mais longo prazo, as promoções de vendas possuem objetivos mais específicos, de curto prazo e são orientadas a mudar comportamento e gerar vendas. Elas instigam no consumidor um senso de urgência, pela vantagem momentânea. Se passarmos por uma banquinha na rua onde há um cartaz com os dizeres "*somente hoje desconto de 80% nos óculos de sol*", paramos para pensar se não seria oportuno aproveitar a promoção, visto que demos sorte de nos esbarrar com essa barraca, justo no dia da grande promoção, mesmo que não precisemos de óculos de sol. Esse tipo de pensamento faz parte do comportamento do consumidor e é por isso que existem as promoções. Elas tiram o consumidor de sua zona de conforto da compra habitual e o instigam a mudar de atitude, a comprar algo que ele não pensava inicialmente em comprar ou ainda, pela oportunidade, comprar mais de algo que ele já iria comprar.

O consumidor sente satisfação em fazer uma boa compra. É comum que ele alardeie aos amigos como pagou barato em determinado produto que estava em promoção, independentemente de sua classe social e poder aquisitivo. É como se, além da economia em si, o fato de comprar bem o conferisse certo *status* de "bom comprador", perante a sociedade. Seja na compra dos óculos de sol da banquinha da rua, da picanha no supermercado, de uma bolsa de grife em um *outlet* (shopping de descontos) de luxo ou de uma mansão no exterior.

Os investimentos em promoções têm aumentado nas últimas décadas por vários fatores como a migração do "poder" ao varejista (antes a indústria tinha mais poder de barganha), aumento da paridade das marcas, maior sensibilidade ao preço, menor fidelidade do consumidor às marcas e grande ênfase das empresas nos resultados de curto prazo.

Além dos objetivos básicos de revigorar as vendas de uma marca, produto ou serviço, as promoções de vendas também podem facilitar o lançamento de produtos ao varejista, estimular o engajamento da equipe de vendas, aumentar espaço de exposição do produto nas prateleiras do varejo, neutralizar esforços da concorrência, estimular compras repetidas e liquidar estoques.

É interessante observar que muitas vezes uma promoção em uma determinada categoria de produto interfere em categorias complementares. Vamos supor que em um supermercado o macarrão esteja em promoção e que esta venha a alavancar também as vendas de molho de tomate e queijo parmesão ralado. Por isso é comum, atualmente, que os produtos complementares fiquem localizados próximos um ao outro no ponto de venda e, eventualmente, são feitos "combos" com os mesmos de forma a oportunizar ao consumidor uma venda completa, de "pacote", a preços vantajosos.

Outro fato curioso está na maior proporção de pessoas que mudam de marcas de preço baixo para marcas mais caras e de melhor qualidade quando estão em promoção do que o inverso, quando as marcas baratas estão promocionadas. Por outro lado, marcas com menor participação de mercado tendem a ganhar mais quando estão em promoção, pelo fato de terem mais espaço para crescer em relação às marcas líderes. Até porque as marcas líderes geralmente são compradas pelo conjunto do valor que proporcionam e não apenas pelo preço.

Embora a promoção de vendas seja uma ferramenta tática muito eficiente, há que tomar cuidado com seu prazo de validade e com a recorrência. O consumidor que faz compras regulares de determinado produto possui uma boa referência de preço daquele produto e se a promoção é recorrente, é como se a referência de preço baixasse na cabeça do consumidor. Quando o produto voltar ao preço normal, o consumidor vai achar que está caro e pode querer trocar de marca. As promoções precisam ser exceção e não regra.

Muitas vezes as promoções não são lucrativas, mas são necessárias para escoar grandes estoques de produtos. Antes de desenvolver uma promoção é importante ter em mente seu objetivo e fazer os cálculos de qual volume a mais será necessário vender, para justificar a baixa no preço unitário do produto.

Como vimos anteriormente, as promoções podem ser direcionadas tanto às equipes de vendas, como ao *trade* (intermediários) e ao consumidor final. Para as equipes elas podem ser criadas mais comumente em forma de concursos de vendas e campanhas de incentivo a vendas, muitas vezes propagadas por convenções de vendas.

Para o *trade* normalmente elas acontecem em forma de desconto direto, concessões comerciais (como maior nível de serviço ou prazo de pagamento), mercadorias bonificadas, concursos de vendas, incentivos de vendas, convenções e feiras, propagandas cooperadas, promotores para os pontos de venda, ações promocionais como degustação de produtos e distribuição de brindes. Todos esses esforços seriam no sentido de "empurrar" produtos ao varejista (*sell in*).

Já para o consumidor final, os esforços promocionais são para reduzir os estoques do varejo, fazendo o consumidor "puxar" os produtos (*sell out*). Ao consumidor as promoções podem ser de redução de preço, cupons de descontos, distribuição de amostras ou degustação, brindes e prêmios por (sorteios ou concursos culturais), por indicação de amigos, entre diversas outras. Qualquer promoção ao consumidor que envolva "sorte" precisa ser estudada juridicamente e criados regulamentos com prévia aprovação dos órgãos competentes. É muito importante que elas sejam de simples entendimento, fácil comunicação, além de fácil e rápido resgate do benefício por parte do consumidor. Caso contrário, uma promoção de vendas pode deixar consumidores insatisfeitos, sentindo-se lesados, enganados e todo esforço realizado pode reverter negativamente para a marca e produto em questão.

Na internet e em *apps* é comum observarmos cupons de desconto para primeira compra, como faz o Netshoes (para recuperar carrinhos com compra não concretizada, por exemplo), ou para indicação de amigos (*member gets member*), como faz o Airbnb ou Uber. A grande vantagem das

promoções na Internet *versus* promoções em pontos de venda físicos é a quantidade de informações disponíveis na Internet sobre o consumidor, o que possibilita entender o comportamento de compra deste e sugerir ofertas bastante personalizadas, com produtos que ele pesquisou recentemente na *web*, por exemplo. É possível monitorar também frequência de compra e temas de interesse a partir de *sites* visitados. Uma empresa de turismo, como o Booking.com, por exemplo, costuma oferecer a clientes passagens a preços atrativos para destinos já procurados e também para destinos já visitados. Através de aplicativos, é possível identificar um consumidor que esteja passando com seu *smartphone* em um determinado raio de distância de um ponto de venda ou qualquer outro local e enviar via *push* no celular uma mensagem de texto sobre alguma promoção daquele estabelecimento. As operadoras de celular, como outro exemplo, enviam mensagens aos clientes assim que estes ligam seus celulares no exterior, oferecendo pacotes de *roaming* para interurbanos.

O marketing direto nada mais é do que uma ferramenta para promoção de vendas. Antigamente era comum a venda por catálogos, malas diretas, telemarketing, por canais de TV, mais recentemente por e-mail e por mensagens de voz, porém, com a evolução da Internet, o marketing direto praticamente migrou para esta plataforma e se conectou as vendas *online* ou *e-commerce*. Um exemplo é a Chácara Strapasson, uma empresa familiar que há 20 anos produz verduras, legumes e hortaliças. Eles atendem supermercados, restaurantes, redes de *fast food* e também fazem entregas em domicílio através de vendas *online* pelo *site*.

Enquanto antes era necessário colocar um número de telefone dentro da mala direta para o consumidor interessado em ligar para receber informações e, posteriormente, comprar o produto, na Internet tudo acontece ao mesmo tempo. O consumidor tem disponível um conteúdo informativo relacionado ao produto, há uma comunidade que troca informações sobre ele, há comunicação para atração em relação à oferta e conexão direta para a compra *online*, assim como canais de atendimento ao cliente para tirar dúvidas e fazer reclamações.

Ainda há compra de *mailings* (dados de clientes potenciais) para envios de malas diretas residenciais e comerciais e principalmente para envio de e-mails, mas o retorno pode não ser tão efetivo nesse caso. Muitos e-mails acabam sendo direcionados para caixas de *spam* e não chegam a ser abertos. Além de que, por políticas de privacidade, o consumidor pode escolher ser excluído de qualquer lista (*opt out*) e passa a não receber mais nada daquela empresa.

6.4 EVENTOS, EXPERIÊNCIAS E PATROCÍNIOS

Na busca de maior proximidade, as marcas têm realizado cada vez mais atividades interativas com seus consumidores. A experiência com uma marca tende a gerar uma lembrança positiva duradoura ao consumidor em relação a marca. Essa ferramenta também é denominada de "marketing de experiência".

Muitos investimentos são feitos em eventos proprietários (quando a criação e organização são da própria empresa anunciante) ou patrocinados (organizados por terceiros) na área esportiva, de shows musicais, em feiras e festivais, além de eventos ligados a causas.

Ao participar de um evento a empresa não só cria proximidade junto ao seu consumidor, como também pode aproveitar para aproximar-se de outros públicos como colaboradores, clientes corporativos, fornecedores, parceiros, *prospects*, acionistas, jornalistas e influenciadores em geral. É muito comum a compra de camarotes ou a presença em *hospitality centers* (local específico, criado pelos organizadores, como área VIP). O evento também pode servir como estímulo às vendas, uma vez que é possível associar a compra de produtos ao sorteio de ingressos ou mesmo mecânicas de "compre e ganhe".

Há que ter cuidado, no entanto, ao escolher o evento patrocinado para associar a marca da empresa. Primeiramente é importante conhecer o público-alvo do evento, a quantidade de público esperado, o local do evento, quais são os outros patrocinadores e quantas cotas estão disponíveis para venda, se há possibilidade de ativações de marketing, além das contrapartidas oficiais, como instalação de *stands*, degustação de produtos, distribuição de brindes ou peças de comunicação diferenciadas. Além disso, é importante entender se realmente aquele patrocínio é relevante para a marca e tem ligação com os valores e o posicionamento da mesma.

Mesmo com contratos muito claros em termos de responsabilidades nos patrocínios, há sempre corresponsabilidade do organizador com as marcas patrocinadoras em casos de qualquer dano aos participantes do evento ou mesmo ao meio ambiente. Se acontecer um incidente sério no evento, provavelmente a imagem negativa será associada também às marcas patrocinadoras, mesmo que o problema não tenha sido de responsabilidade direta dos patrocinadores. Por isso é extremamente importante associar-se somente a empresas com boa reputação e cercar-se de garantias de segurança, como a contratação de seguros.

Os promotores de eventos são os representantes da marca no evento e, portanto, devem ser muito bem selecionados e treinados. Seu uniforme precisa estar adequado à imagem da marca e seu discurso muito alinhado com as mensagens chave que a empresa pretende comunicar.

É importante saber que o investimento no patrocínio de um grande evento em si é só uma parte de todo o investimento que se faz em torno do evento, considerando custos de ativação (das atividades extras de marketing), envolvendo estrutura, equipamentos, promotores, uniformes, brindes, material de comunicação, e outros.

Medir o retorno do patrocínio ou do evento é fundamental e para isso é necessário que se estabeleça metas prévias, seja em público atingido, em distribuição de amostras, em contatos para vendas, em aumento de lembrança para a marca (através de pesquisas) ou outras métricas.

Há diversos eventos rurais bem-sucedidos como shows e feiras agropecuárias, os quais atraem um grande público e oportunizam a realização de negócios.

Os patrocínios também podem ser realizados através de canais de mídia, como programas de TV, rádio e outros meios. Da mesma maneira, deve-se avaliar não apenas a visualização e audiência que a marca terá junto ao público do programa, mas o quanto esse patrocínio agregará, se será relevante e persuasivo para os consumidores e outros públicos, gerando imagem positiva para a marca e aumento de vendas.

6.5 *TRADE MARKETING* E *MERCHANDISING* EM PONTO DE VENDA

O *trade marketing* é o processo pelo qual o fabricante promove seus produtos e sua marca através dos canais de distribuição. Em contrapartida, os distribuidores se beneficiam das ações de *trade* para alavancar suas vendas. Trata-se de um segmento relativamente novo da área de marketing, cujo foco está no atendimento das necessidades de vendas dos parceiros da cadeia. Até pouco tempo atrás essa denominação de *trade* não existia e denominava-se *merchandising* o conjunto de técnicas e estudos utilizados pelos fabricantes e distribuidores para aumentar a rentabilidade do ponto de venda e escoar produtos.

À medida que as verbas migraram para a disputa pelo cliente no ponto de venda, o *trade marketing* ganhou importância. A execução de *trade* depende de um planejamento estratégico para cada canal. Nada pode ser aleatório. Toda comunicação em ponto de venda precisa ser muito bem planejada antes de executada. As estratégias adotadas podem ser de *sell in*, relativas às vendas para o canal, ou de *sell out*, relativas às vendas do canal para os consumidores.

Ganhar espaço e visibilidade no ponto de venda são importantes objetivos no *trade marketing*. Dessa forma, quanto mais ações o *trade* de uma indústria conseguir implementar no varejo, mais visibilidade suas marcas tendem a ter, em meio a marcas concorrentes. Essas ações envolvem materiais de pontos de venda como *displays*, *banners*, réguas de sinalização, até promoções de combos (produtos vendidos conjuntamente, com descontos), sorteios de brindes (atualmente há restrições da legislação para essa modalidade de promoção), promotores de vendas para degustação ou explicações sobre os produtos, eventos, e outras tantas possibilidades.

Os materiais de ponto de venda podem ser permanentes (como mobiliário), temporários (como *banners*) ou de mídia (como TVs e rádios *indoor*, propagandas em carrinhos de compras).

Em *trade* há iniciativas de "sedução", para criar um ambiente chamativo e agradável, favorecendo a compra e também a imagem da marca. Há também iniciativas de gestão, cujo foco é a rentabilidade com vendas. Independente da iniciativa, para ter eficiência em *trade* é fundamental que se conheça o papel das categorias de produto, os fluxos da loja, os "pontos quentes" (onde os consumidores mais passam ou ficam parados por algum tempo) e os espaços onde é possível a ativação, como pontos extras, por exemplo, em supermercados. Até mesmo o posicionamento das gôndolas e dos produtos nas gôndolas, no ponto de venda, pode fazer uma grande diferença na visibilidade dos produtos e nas vendas. Nada deve ser negligenciado.

As categorias de produto nos pontos de venda se dividem em categorias de destino, de rotina, de conveniência e ocasionais. As categorias de destino são aquelas principais procuradas pelo consumidor. Em uma padaria a categoria de destino é a dos pães, já em uma farmácia são os medicamentos, por exemplo, embora venda um enorme *portfólio* de produtos nesses estabelecimentos. Em geral, essas categorias são posicionadas no fundo da loja para que o consumidor ande pela loja toda e acabe impactado por outros produtos também nessa jornada. As categorias de rotina são aquelas geradoras de tráfego, como refrigerantes quentes, materiais de limpeza e normalmente são posicionadas no meio da loja. Já as categorias de conveniência

são aquelas compradas mais por impulso e em geral são localizadas no caixa, como chocolates ou bebidas geladas. As categorias ocasionais são expostas somente em algumas épocas do ano. É o exemplo dos panetones de Natal e ovos de chocolate na época da Páscoa. Geralmente esses produtos sazonais ficam em pontas de gôndola ou pontos extras de bastante destaque. Cabe ao *trade marketing* saber trabalhar estrategicamente cada uma dessas categorias de maneira a fazer com que o consumidor fique por mais tempo no ponto de venda (por vontade própria) e, dessa forma, compre mais, gerando maior rentabilidade ao estabelecimento.

6.6 VENDA PESSOAL

A venda pessoal é um importante elemento de comunicação para empresas e fator de diferenciação estratégica. A equipe de vendas age como um elo de ligação entre as empresas e os clientes, trazendo à empresa informações importantes sobre o cliente e levando aos clientes os produtos, lançamentos, novidades, munindo-os também de informações sobre o mercado e sobre tendências.

A venda pessoal é possivelmente a ferramenta de comunicação mais dispendiosa dentro de uma empresa, porque envolve recursos humanos. Porém talvez seja a ferramenta mais eficaz em alguns estágios do processo de compras como na educação do comprador, na negociação e no fechamento da venda. Para vendas complexas, como, por exemplo, consórcios residenciais ou seguros de saúde, é muito importante o papel do vendedor.

A remuneração da força de vendas acontece geralmente por um pagamento fixo e um variável, além de diversos incentivos temporários (prêmios) por campanhas ou concursos de vendas. Esses prêmios podem envolver pagamentos em dinheiro, através de bens de consumo, como aparelhos eletrônicos, em forma de serviços, como jantares e viagens ou apenas recompensas simbólicas como a eleição do "funcionário do mês".

Os vendedores podem atuar por região, por produtos, por clientes, ou como for mais adequado à empresa. Para calcular o número de vendedores necessário para compor as equipes de vendas deve-se basicamente conhecer os clientes e agrupá-los por volume e rentabilidade nas compras, entender a frequência necessária de visitas e quanto tempo duram essas visitas.

Algumas das tarefas exercidas pela equipe de vendas são as prospecções de novos clientes, a comunicação sobre os produtos e serviços da empresa, a venda em si desde a abordagem, apresentação, demonstração, argumentação até o fechamento, os serviços como consultas, assistência técnica, entregas, entre outros. No entanto, o trabalho do vendedor não termina com a venda. Embora a equipe de vendas sempre possua metas de curto prazo para gerar lucro para a empresa, ela deve ter como foco a satisfação de seus clientes no longo prazo. Por meio da construção de um bom relacionamento com os clientes, estes se tornarão fieis ao longo do tempo.

Um bom recrutamento e treinamentos constantes são tarefas essenciais para manter a equipe alinhada aos objetivos da empresa e motivada para alcançar os resultados desejados. Por isso é bastante comum a realização periódica de convenções de vendas. Também é fundamental uma boa liderança e sistemas contínuos de avaliação de desempenho.

EXERCÍCIOS

ANÁLISE DE CASO – MARKETING DE CATEGORIA

Muitas vezes, mais do que a promoção de uma determinada marca de produto, faz-se necessário o estímulo ao consumo de toda uma categoria de produto. Nesse caso, denominado de marketing de categoria ou marketing institucional. Trata-se de programas de marketing genéricos, promovidos por associações e entidades de classe ou mesmo por alguma empresa interessada em divulgar a categoria para alavancar suas vendas. O objetivo principal desse tipo de campanha é aumentar a demanda total pela categoria do produto, beneficiando todos os atuantes da cadeia. Foca-se nas características comuns ao grupo de produtos e destacam-se os atributos principais, que muitas vezes não são percebidos intuitivamente pelos consumidores. No caso de produtos alimentícios podem-se promover atributos nutricionais, de origem, garantia de qualidade, entre outros.

Uma das grandes campanhas internacionais de marketing de categoria no setor alimentício foi a conhecida "*Got milk*? " (Tomou leite?). A campanha teve início em 1993, nos EUA, quando fabricantes de leite da Califórnia formaram uma cooperativa para aumentar e incentivar o consumo da bebida láctea, cujo consumo vinha caindo fortemente. Além de investir fortemente em mídia, a cooperativa fez um apelo a figuras públicas para aderirem à campanha, pelo bem do leite e da saúde da população. Políticos, estrelas do cinema, da televisão e esportistas eram fotografados com o lábio superior manchado de leite, conhecido como o tradicional "bigode branco", seguidos da pergunta *"Got milk? Where's your mustache? (Tomou leite? Onde está seu bigode (de leite)?) "*. Esta campanha atingiu um nível de conhecimento acima de 90%, a expressão "*got milk*" caiu na linguagem do dia a dia nacional e posteriormente tornou-se um ícone da publicidade mundial. Menos de dez anos depois o consumo de leite atingiu seu recorde nos Estados Unidos e a cooperativa fatura até hoje com produtos de *merchandising* temáticos da campanha.

Dentro desse mesmo conceito, em 1991, a partir de uma aliança entre instituições de saúde e agricultura, teve início também nos EUA o programa "5 a Day" (5 ao dia). O programa enfoca a saúde promovida pelo consumo de hortifrútis e preconiza o consumo de 5 porções de frutas ou hortaliças diariamente. Hoje, o programa está implementado em mais de 30 países, sendo a estratégia de promoção de FLV mais conhecida no mundo. No Brasil, o "5 ao Dia" foi difundido pelo Instituto Brasileiro de Orientação Alimentar (Ibra), organização sem fins lucrativos. Entre as estratégias do Ibra, está a promoção, palestras e seminário, bem como distribuição de materiais informativos, entre outras atividades realizadas em empresas, escolas e redes varejistas.

Outro exemplo de marketing efetivo ao consumo de alimentos saudáveis foi a promoção de suco de laranja na Flórida, iniciada no final da década de 60, pelo Departamento de Citros da Flórida, que gasta milhões de dólares a cada ano promovendo seu produto entre a população norte-americana e mundial. Desde então, a produção e o consumo de laranja nos Estados Unidos, que abastece praticamente sozinho seu mercado doméstico, triplicaram.

Em um mundo onde os estilos de vida estão sempre mudando, é difícil que os consumidores tenham entendimento total de suas necessidades nutricionais. O aspecto da saudabilidade ainda

representa agregação de valor aos consumidores, que são bombardeados diariamente por tantas propagandas. Dessa forma, sempre existe a oportunidade de comunicar novas ideias sobre um determinado alimento ou grupo de alimento.

Outro exemplo de uso de marketing de categoria, mas nesse caso para divulgação de um varejista, e com apelo focado no humor, foi a campanha da Rede Hortifrúti do Brasil.

Percebe-se, portanto, que há várias alternativas para divulgação de marcas e lojas ligadas ao agronegócio que passam primeiramente pela promoção de categorias de produtos.

Questão 1 - A que você atribui o sucesso da campanha "*got milk*", considerando as ferramentas de persuasão da propaganda?

Questão 2 - Como o uso de celebridades na campanha "*got milk*" alavancou seus resultados?

Questão 3 - Como o uso de apelos ligados a saudabilidade poderiam ser usados para a divulgação de outros produtos agropecuários? Dê dois exemplos.

ANÁLISE DE CASO – SUSTENTABILIDADE E AGRONEGÓCIO

Cada vez mais consumidores têm se tornado consciente dos alimentos ingeridos e de seus efeitos, não apenas em sua saúde como no seu impacto socioambiental. Esses consumidores buscam conhecer os valores e atitudes das empresas produtoras antes de decidir comprar seus produtos.

Por sua vez, as empresas têm procurado se comprometer com o estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais.

Mesmo pequenas empresas, como é o caso do laticínio paranaense Alto Alegre, já praticam ações voltadas à sustentabilidade, não apenas para adequação aos padrões de gestão ambiental, exigidos legalmente, mas visando a redução efetiva dos impactos ambientais. A implantação do sistema de tratamento de efluentes, recuperação de áreas degradadas, investimentos em reflorestamento e em pesquisas de novas tecnologias que permitam aprimorar sistemas de controle ambiental, faz parte da estratégia de sustentabilidade da empresa.

Para tornar mais evidentes ao público externo as suas iniciativas socioambientais, as empresas têm buscado certificações nessas áreas. Uma das certificações socioambientais mais conhecidas fora do País é o selo *Rainforest Alliance*. Na fruticultura, por exemplo, vários grupos de produtores familiares no Brasil já são certificados pelo "comércio justo", principalmente através da *Fairtrade Labelling Organizations* (FLO). Sob o enfoque também da sustentabilidade, o conceito de "comércio justo" visa a promover relações de equidade entre os agentes da cadeia, garantindo preço justo aos representantes de todas as fases de produção e comercialização. Um exemplo nacional é o da Coagrosol de Itápolis (SP), que produz polpas e sucos de frutas com apelo de responsabilidade socioambiental e possui diversos selos de certificação nessa área.

No entanto, não basta que as empresas possuam programas de sustentabilidade e ostentem seus selos certificadores, sem que, na prática, possuam relações éticas com todos os seus públicos, sejam eles colaboradores, consumidores, fornecedores, parceiros comerciais, órgãos públicos, comunidade, entre outros.

Um exemplo negativo presenciado atualmente no Brasil foi o da JBS, a maior empresa de proteína animal do mundo, processando carnes bovina, suína, ovina e também de frango, com 220 fábricas empregando mais de 230.000 pessoas no Brasil e no estrangeiro. Dona de marcas bastante conhecidas como a Friboi e a Seara, a companhia fechou 2016 com um faturamento líquido de 170 bilhões de reais. Em 2017, a JBS foi envolvida em diversos escândalos que abrangeram desde dúvidas suscitadas no consumidor quanto à qualidade de seus produtos, como consequência da Operação Carne Fraca, como posteriormente os seus dirigentes foram acusados criminalmente por corrupção envolvendo atores governamentais, além de manobras irregulares no mercado financeiro. Se não bastasse a enxurrada de processos legais e as investigações contra a companhia, que levaram a grandes perdas financeiras por queda em suas ações na Bolsa de Valores, a JBS

precisa ainda lidar com as campanhas de boicote que consumidores e empresas varejistas têm feito às marcas do grupo, o que prejudica imediatamente suas vendas, mas principalmente, com efeito de longo prazo, sua reputação.

Questão 4 - Quais ferramentas de comunicação vocês considera ideais para minimizar a crise reputacional enfrentada atualmente pela JBS e como você as utilizaria?

Questão 5 - Cite pelo menos duas iniciativas que um pequeno produtor do agronegócio possa ter no sentido de promover a sustentabilidade socioambiental no seu entorno. Como elas contribuiriam para o negócio?

7 MARCAS E COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

7.1 MERCADO CONSUMIDOR E COMPORTAMENTO DE COMPRA

O consumidor é o rei. Essa frase é bem conhecida no ambiente de marketing e retrata quem deve estar sempre no centro das decisões.

Algumas questões centrais, portanto, são entender quem é o consumidor, quais são suas necessidades, seus hábitos, atitudes, opiniões, por quem eles são influenciados e como reagem aos estímulos ambientais e aos estímulos de marketing (marketing-mix).

Existem vários fatores, detalhados a seguir, que influenciam diretamente o consumidor, para que ele tome suas decisões de compra, como a escolha do produto, marca, do revendedor e do momento da compra.

- Fatores culturais – cultura, subculturas (subdivisões da cultura dominante, grupos minoritários) e classes sociais;
- Fatores sociais – grupos de referência e influência – líderes de opinião, família, papéis e posições sociais desse consumidor;
- Fatores pessoais – idade, ciclo de vida familiar (solteiro, casado, com ou sem filhos etc.), ocupação (profissão, ofício), renda, estilo de vida (costuma viajar, praticar esportes, consumir cultura etc.) com suas atitudes, interesses e opiniões, personalidade e autoconceito (como ele se vê pessoalmente e socialmente);
- Fatores psicológicos – percepção (sistemas sensoriais, atenção), aprendizagem e memória, envolvimento (da inércia à paixão), crenças, valores e motivações.

No campo das motivações, a Teoria de Maslow (1943) descreve de maneira hierárquica as necessidades das pessoas. De acordo com essa teoria, as pessoas primeiramente precisam atender suas necessidades fisiológicas como alimentação e sono. Depois de resolvidas essas necessidades, buscam atender as necessidades de segurança, como tratar da saúde e ter uma residência fixa. Em seguida procuram atender necessidades emocionais, de relacionamento com a família, relações de amizade e desejos sexuais. Uma vez satisfeitas essas últimas, buscam superar necessidades de autoestima, respeito, conquistas pessoais, como *status* na sociedade e, por último, buscam sua auto realização, com conquistas e desenvolvimento pessoais.

Figura 21 – Hierarquia das necessidades de Maslow – teoria da motivação.

Fonte: adaptado de Maslow, 1970.

Segundo Kotler (1993), "*o mercado consumidor é constituído por todos os indivíduos e famílias que compram ou adquirem produtos e serviços para consumo pessoal*".

No mercado consumidor há diversos papéis no processo de compra.

- **Iniciador** – aquele que tem a ideia de fazer a compra.
- **Influenciador** – aquele que é consultado e que influencia sobre a compra.
- **Decisor** – aquele que de fato decide sobre a compra.
- **Comprador** – aquele que faz efetivamente a compra.
- **Usuário** – aquele que usufruirá o que foi comprado.

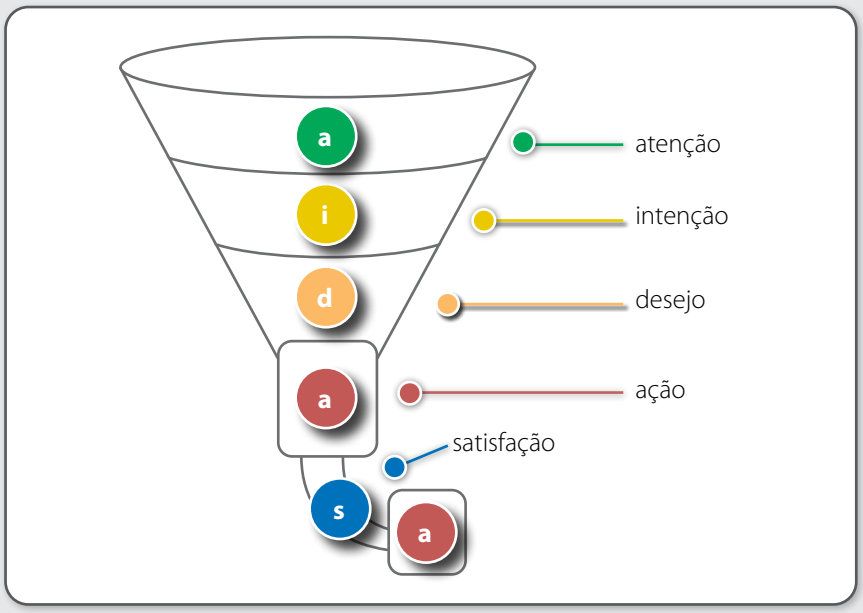
Esses papéis podem ser assumidos por pessoas diferentes ou a mesma pessoa assumir diversos papéis.

Vamos exemplificar com uma compra de fraldas para bebê. A avó (iniciadora) pode avisar a mãe do bebê que estão terminando as fraldas em casa. A mãe tinha acabado de ver um *post* no Facebook de uma amiga (influenciadora) falando bem das fraldas Pampers *Premium Care*, que estariam em promoção na rede de Farmácias Nissei e confia nesta recomendação. Então a mãe (decisora) decide que precisa comprar essa marca de fraldas e liga para o marido pedindo para ele passar na Farmácia Nissei para comprar, antes de voltar para casa. O marido (comprador) passa na farmácia e compra a marca indicada pela esposa. O bebê, por fim, será o usuário da fralda.

Outro exemplo, do agronegócio é quando um aplicador de veneno (iniciador) avisa o gerente da fazenda que acabou o inseticida para pulgão. O gerente ouviu do vizinho (influenciador) que em determinada loja agrícola os inseticidas estão com o menor valor da região. Então o gerente (decisor) decide comprar e liga para o dono da fazenda (comprador), responsável pelas compras, para este trazer o inseticida. O mesmo retorna com o veneno para o aplicador utilizá-lo.

O processo de compras também envolve várias etapas. Existem vários modelos teóricos sobre processos de compras e um deles é denominado de AIDA (Lewis, 1898), cujas etapas seriam primeiramente a de chamar a **atenção** do consumidor, despertar nele o **interesse** pela compra, estimular o seu **desejo** e, por fim, incentivá-lo à **ação** da compra, na ordem demonstrada pela figura 20. A partir da compra ele pode obter ou não satisfação e voltar ou não a comprar (nova ação).

Figura 22 – Modelo AIDA de processo de compra.



Fonte: adaptado de Geração Interativa.

Para adoção de uma inovação, o processo de decisão envolve algumas etapas mais específicas.

- Conscientização – contato inicial com a inovação, ainda sem mais detalhes.
- Interesse – estímulo à busca de informações sobre a inovação.
- Avaliação – consideram-se os prós e contras e eventual possibilidade de experimentação da inovação.
- Experimentação – experimenta em pequena escala, para avaliação do valor da inovação.
- Adoção – decide fazer uso pleno e regular da inovação (recompra).

O processo de decisão de compra varia também conforme o tipo de produto e complexidade na avaliação da compra pelo consumidor. Como já explicado anteriormente, na compra rotineira, de bens de conveniência, por exemplo, a decisão é mais fácil, rápida e quase automática, enquanto na compra comparada exige mais esforços por parte do consumidor e, por isso, tende a ser mais elaborada e demorada. Outros fatores que influenciam no nível de complexidade da decisão são, por exemplo, o preço, a frequência de compra, o nível de envolvimento com o produto e o conhecimento do produto.

7.2 SEGMENTAÇÃO E POSICIONAMENTO

As empresas podem fazer o que se denomina de marketing de massa, atingindo diversos públicos, com uma estratégia única, indiferenciada, tratando todos da mesma maneira, concentrado nas necessidades comuns do público-alvo. No entanto, mesmo que estrategicamente seja interessante para determinada empresa atingir todos os consumidores, o custo é altíssimo e poucas empresas podem fazê-lo com sucesso. Os consumidores são numerosos, geralmente estão dispersos geograficamente e possuem necessidades e práticas diferentes de compra, como vimos há pouco.

Nesse contexto, não se recomenda apelar para todos os consumidores com a mesma estratégia e da mesma maneira. Deve-se tratar clientes diferentes de formas diferentes. Essa estratégia é conhecida como marketing por segmentos, atingindo vários segmentos de público, com tratamentos diferenciados.

Por isso é fundamental para as empresas e marcas, antes de qualquer iniciativa, identificar as partes do mercado que interessam mais a elas e às quais ela pode melhor atender, para direcionar seus esforços.

O processo de "*dividir um mercado em grupos de compradores potenciais, com necessidades, desejos, percepções de valores ou comportamento de compra semelhantes*" é denominado segmentação (CHURCHILL; PETER, 2000). Em outras palavras, seria como agrupar clientes com características homogêneas dentro do mesmo grupo e características heterogêneas fora do grupo, em relação aos demais grupos.

Para segmentar um mercado, primeiramente deve-se definir as bases ou critérios de segmentação e em seguida traçar os perfis dos segmentos. As principais bases de segmentação são a geográfica (região, tamanho dos mercados, clima), demográfica (idade, gênero, ciclo de vida familiar, renda, ocupação, escolaridade, raça, nacionalidade), psicográfica (estilo de vida, personalidade) e comportamental (ocasião de compra, taxa de uso, lealdade, conhecimento prévio, benefícios procurados, atitude com o produto).

Posteriormente ao conhecimento é importante mensurar a atratividade dos segmentos. Além de lucrativos, é importante ter fácil acesso a esses segmentos, possuir recursos para atingi-los e facilidade para mensurá-los. Em seguida, deve-se selecionar os mercados-alvo desejados e então desenvolver um posicionamento para cada um dos segmentos escolhidos.

Para Kotler e Keller (2006), "*posicionamento é a ação de projetar o produto e a imagem da empresa, para ocupar um lugar diferenciado na mente do público*". Uma vez que os consumidores estão sobrecarregados de informações sobre produtos e serviços, o posicionamento ajuda a simplificar a tomada de decisão, organizando-os e classificando-os mentalmente.

Os consumidores montam "escadas" em suas mentes para classificar produtos e marcas. Através do posicionamento da empresa, os consumidores formam sua posição, um lugar em sua mente para cada produto que ele conhecer, de determinada categoria. Há estudos que apontam que os consumidores conseguem lembrar em média de até 7 marcas da mesma categoria. Há exceções, por exemplo, para quem tem maior afinidade com determinada categoria de produtos ou serviços e, nesse caso, conseguiria lembrar de mais marcas.

As marcas mais lembradas ou *top of mind*, ocupam o primeiro degrau da escada e assim por diante. Para uma marca subir degraus, é necessário um trabalho consistente de posicionamento.

Os produtos e serviços podem ser posicionados pelos seus atributos, pela sua forma de utilização, pela ocasião de compra, pelos concorrentes (marcas líderes que identificam a categoria), por meio dos próprios usuários (por identificação), ou por diversas variáveis simultaneamente.

A tarefa de posicionamento consiste em 3 passos.

1) Identificar um grupo de possíveis vantagens competitivas.

2) Selecionar as vantagens mais relevantes e definir uma posição.

3) Comunicar de forma eficiente ao público-alvo a posição escolhida.

A diferenciação pode se dar pelas próprias características do produto (durabilidade, *design*, desempenho, entre outros), por serviços agregados (por exemplo, instalação, entrega, garantia e manutenção), pela atenção de funcionários (atendimento) ou mesmo através de imagem da marca.

Alguns aspectos são importantes para que as diferenças sejam realmente significativas. Elas precisam ser importantes ao consumidor, superiores à concorrência, difíceis de copiar, fáceis de comunicar, acessíveis ao público-alvo, rentáveis para a empresa e sustentáveis ao longo do tempo. Além disso, a relevância é algo móvel, ou seja, muda com o tempo. À medida que as vidas mudam as necessidades também mudam. Os valores do consumidor e seu comportamento de compra estão em constante mutação. Cabe aos profissionais de marketing acompanhar as tendências e reagir rapidamente às mudanças.

Ser o primeiro pode conferir uma grande vantagem competitiva, denominada de vantagem do pioneiro. As pessoas costumam associar uma marca diretamente à categoria de produto inaugurada por ela. Por outro lado, o pioneiro tem custos relativos à educação dos consumidores sobre a categoria, que os entrantes seguintes não possuem.

Pode ser estratégico escolher múltiplos benefícios para diferenciar uma marca ou apenas um benefício central, denominado de proposição única de vendas ou *Unique Selling Proposition*

(USP), quando essa é forte suficiente. É importante lembrar que quanto mais simples e acessível for a comunicação, melhor é o entendimento por parte do consumidor. Dessa forma, comunicar um único benefício (se ele for forte suficiente), é bastante interessante.

É fundamental, no entanto, que o posicionamento traduza ao consumidor o DNA da marca, ou seja, quem é ela e a que ela se propõe, essencialmente. Como exemplos de posicionamento, uma marca pode se posicionar como barata ou *premium*, moderna ou tradicional, segura ou aventureira, local ou global, humana ou tecnológica, sóbria ou divertida. Há possibilidades múltiplas de posicionamento, traduzidas na personalidade da marca.

Outra alternativa estratégica ao marketing de segmentos é trabalhar com marketing de nicho, ou concentrado, focando somente em uma pequena parcela bem específica de mercado e direcionando bastante os esforços para esse pequeno grupo de consumidores.

Outra possibilidade, ainda, seria trabalhar com o marketing individual ou *one-to-one*, através de ofertas totalmente personalizadas para cada consumidor (CRM). Essa alternativa tem sido cada vez mais utilizada, através das tecnologias digitais.

Há alguns erros de posicionamento que devem ser evitados, como o:

- subposicionamento – quando o consumidor fica apenas com uma vaga ideia sobre a marca;
- o superposicionamento – quando o consumidor fica com uma ideia muito estreita sobre a marca, a qual na verdade oferece bem mais do que aquilo que o cliente entende;
- posicionamento confuso – quando não está claro para o consumidor o que a marca oferece; ou
- posicionamento duvidoso – quando o cliente simplesmente não acredita no que está sendo vendido.

Os consumidores buscam alcançar certas características transmitidas por uma imagem, ou seja, eles compram produtos e serviços que estejam adequadas a essa imagem desejada. Embora as empresas busquem identificar-se e posicionar-se perante os consumidores, a imagem de marca é como o público vê e sente a empresa e seus produtos. Isso quer dizer que não basta posicionar uma marca, esse posicionamento precisa ser efetivo e assimilado pelo consumidor.

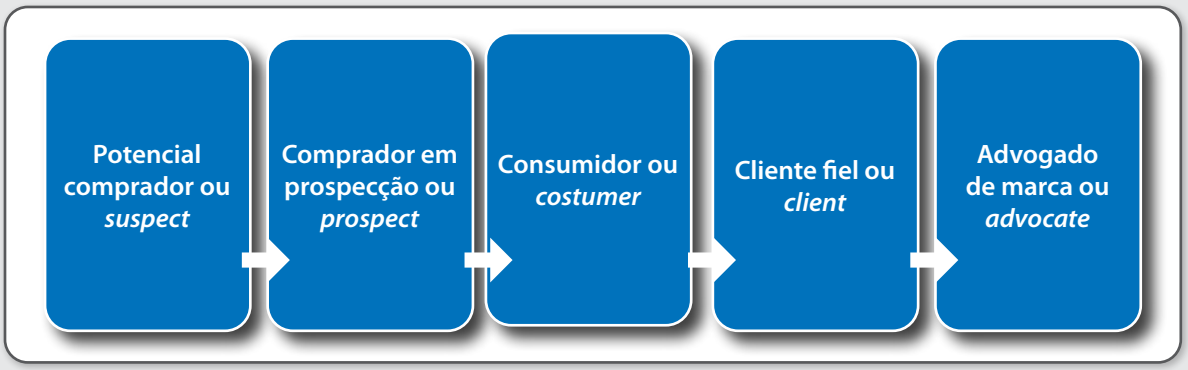
O agronegócio foi um dos setores pioneiros em segmentação e posicionamento quando dividiu mercados por tamanho de propriedades e passou a trabalhar de forma diferenciada com cada grupo. No entanto, são raras as empresas do agronegócio brasileiro que possuem posicionamento definido e comunicado claramente ao consumidor. Em geral as empresas conhecem pouco seu mercado e mal definem seu público-alvo, o que causa desencontros entre comprador e vendedor quanto à oferta em termos de preço e qualidade.

7.3 MARCAS E GESTÃO DA MARCA

Os consumidores possuem um ciclo de vida em relação às marcas que adota. Inicialmente ele pode ser considerado um *suspect* (se for um potencial consumidor), posteriormente um *prospect* (se houver alguma intenção de compra e o consumidor estiver em fase de prospecção), até que ele compre uma vez e se torne um comprador real ou consumidor (*costumer*). Se este voltar a comprar, ele pode passar a ser considerado um cliente (*client)* e, se for um comprador recorrente, pode ser chamado de cliente fiel.

Entre os clientes fiéis há aqueles que são ávidos defensores da marca. São chamados de advogados de marca (*advocate*) ou amantes da marca (*brand lovers),* como demonstra a figura 21.

Figura 23– Ciclo de vida dos consumidores em relação às marcas



Fonte: o autor.

A fidelidade do consumidor a uma marca é decorrente do grau de prazer e felicidade que ela lhe proporciona ao longo do tempo. Afinal, as marcas podem ser vistas como um reflexo da imagem que o consumidor quer passar.

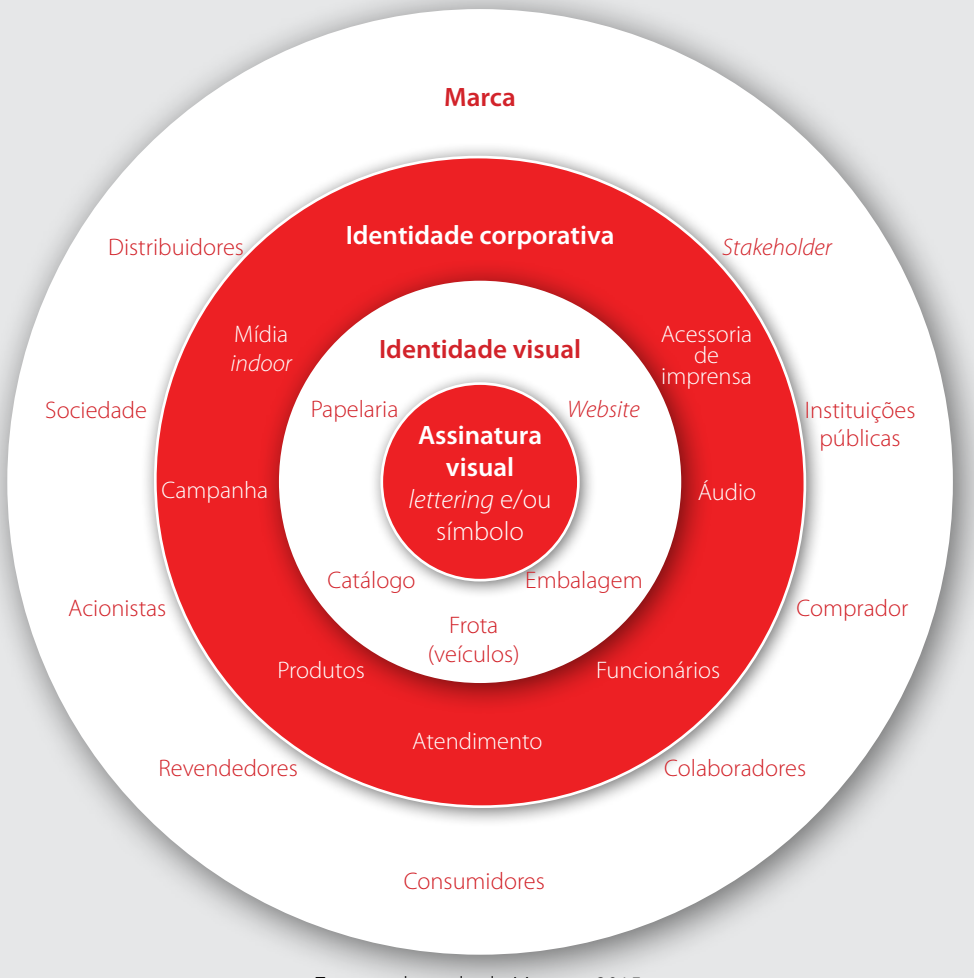
Na compra de uma marca existe uma transferência de admiração, respeito, reconhecimento e valor. Quanto mais intensos forem esses sentimentos, em relação a uma marca, maior será o valor agregado a ela. As pessoas se admiram através das marcas que usam. Nesse contexto, para o consumidor, a marca é a síntese da experiência de valor vivenciada a partir dela.

Além de gerar mais fidelidade dos consumidores, uma marca forte melhora a percepção do desempenho do produto, possibilita maiores margens de contribuição e torna a empresa menos vulnerável a ataques da concorrência. Adicionalmente dá maior blindagem para aumentos de preços e propicia maior sensibilidade a reduções de preços (os consumidores não deixariam de comprar a marca porque os preços aumentaram e em caso de redução de preços eles seriam bastante estimulados a aumentar a compra).

Marcas fortes também geram oportunidades para licenciamentos, além de facilitar o lançamento de extensões de marcas. Adicionalmente, dá certa proteção à organização em casos de crises de imagem (embora seja mais vulnerável a ataques de detratores por serem mais conhecidas).

Uma marca não é só um nome, ela é composta por símbolos, logomarcas, caracteres, *slogans*, *design*, tom de voz, enfim, todos os elementos relacionados a ela formam o conjunto da marca, como demonstrado na Figura 22.

Figura 24 – Elementos de marca.



Fonte: adaptado de Montex, 2015.

As marcas possuem atributos intrínsecos, relativos aos produtos e serviços. Esses atributos são traduzidos em benefícios ao consumidor, os quais podem ser racionais e emocionais. Um exemplo de benefício racional pode ser a rapidez no atendimento de um restaurante, enquanto um benefício emocional é o sentimento de encantamento decorrente da experiência vivida naquela refeição.

Marcas transmitem os valores da empresa. Muitas vezes esses valores são relacionados à cultura do país de origem da empresa, mas também podem estar relacionados a questões éticas, de crenças e atitudes.

Assim como as pessoas possuem uma personalidade, às marcas também é atribuída uma personalidade. Essa personalidade é a soma de características conferidas à marca por dado posicionamento. A personalidade da marca será responsável por criar um relacionamento forte e duradouro com seus consumidores, assim como acontece com as personalidades humanas

que afetam os relacionamentos entre pessoas. A personalidade de uma marca pode ser criada e reforçada através de associações com personalidades (pessoas famosas), artes, esportes, estilos de vida e até mesmo através de seus próprios usuários.

As marcas podem identificar produtos ou serviços – como o Sedex dos Correios –, podem representar as empresas (marcas corporativas) – como a Unilever – e podem estar associadas a redes ou sistemas (conhecidas também como bandeiras) – como a Mastercard. A mesma marca de um produto pode ser a marca corporativa – como a Coca-Cola. Ou ainda podem existir marcas chamadas de guarda-chuva, quando uma marca "mãe" faz parte das marcas de vários produtos de seu *portfólio*, como é a Sadia, por exemplo, com a salsicha, Tender, Peru e outros. Há ainda as submarcas, ou variantes ligadas a uma marca principal (exemplo Creme Dental Colgate Total 12 ou Creme Dental Colgate *Sensitive* Pro *Alivium*). Algumas empresas varejistas possuem marcas próprias ou denominadas de marcas brancas. Há marcas chamadas de endosso como das certificações ISO, por exemplo. Outras marcas têm sua denominação de origem, como a Champagne. Somente os espumantes produzidos na região de Champagne, na França, podem usar esse nome em seu rótulo. O mesmo ocorre com a cachaça, termo que só pode ser utilizado por produtos oriundos de alambiques brasileiros. No resto do mundo, deve-se usar o termo aguardente.

No agronegócio, há uma grande tendência de identificação e valorização de produtos através de marcas de origem. Como exemplo, produtores do queijo da região da Serra da Canastra, região centro-oeste de Minas Gerais, lançaram em 2014 o selo "Identificação Geográfica", na modalidade "Indicação de Procedência", do Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI). O objetivo foi indicar a origem do produto para assim valorizar os produtos locais e, ao mesmo tempo, reduzir o risco de a concorrência produzir queijos de outra procedência e utilizar a marca "canastra". Outro exemplo são os produtores de vinhos da Serra Gaúcha, no Rio Grande do Sul, que possuem um selo de indicação de procedência para os vinhos da região, atestando a origem e a qualidade da bebida ali produzida, o que ajuda a aumentar os negócios, além de fomentar o turismo da região.

Hoje, existem muitos produtos agrícolas que já obtiveram o registro de indicação geográfica: Camarões de Costa Verde, do Ceará; Cafés especiais do Norte Pioneiro, do Paraná; Própolis Vermelha, de Alagoas; Café da Alta Mogiana, de São Paulo; Cachaça de Salinas, de Minas Gerais; Arroz do Litoral Norte Gaúcho, do Rio Grande do Sul; Café da Serra da Mantiqueira, de Minas Gerais; Vinhos do Vale dos Vinhedos, do Rio Grande do Sul; Cajus, do Piauí; Vinhos de Pinto Bandeira, do Rio Grande do Sul; Doces de Pelotas, do Rio Grande do Sul; Uvas do Vale do Submédio São Francisco; Cachaça de Abaíra, da Bahia; Queijos do Serro e da Canastra, de Minas Gerais; Vinhos de Monte Belo do Sul, do Rio Grande do Sul; Café da região do Cerrado Mineiro; Uvas e vinhos Goethe, de Santa Catarina.

O melhor investimento que uma empresa pode realizar para a prosperidade nos negócios é em sua marca. No entanto, um bom nome e muitos investimentos não são suficientes. É necessário desenvolver uma estratégia de marcas, denominada de *branding*, uma gestão de marca consistente, duradoura e coerente com a filosofia empresarial.

Uma estratégia de *branding* eficiente inicia com um exame completo da marca ou do apelidado DNA da marca, que seria a célula básica do que representa essa marca em sua essência, seu conceito, seu diferencial, a partir do qual são desenvolvidas as estratégias de posicionamento, para formar uma boa imagem na mente dos clientes.

Em um mercado de produtos e serviços similares, grande concorrência e consumidores mais maduros e críticos, o diferencial vem do que é extraordinário. A estratégia de *branding* colabora para tornar as marcas conhecidas, preferidas e amadas, atitudes essas que estão diretamente relacionadas com o aumento do valor patrimonial das marcas, denominado de *brand equity*.

O *brand equity* pode ser quantificado por uma série de técnicas que consideram o reconhecimento da marca pelo consumidor, sua força e utilidade, além da importância desta para a empresa (variáveis financeiras e de imagem). Quanto mais alto ele for, maior valor a marca agrega para o próprio valor da empresa no mercado.

7.4 PESQUISA DE MERCADO

Quanto mais uma empresa conhece sobre seu consumidor, melhor ela pode posicionar-se, desenvolver sua estratégia de marca e direcionar seus esforços táticos de marketing.

A pesquisa de marketing ou de mercado fornece informações a respeito dos consumidores, sobre os canais, concorrentes, tendências de mercado e outros aspectos inerentes às empresas, marcas e produtos. Ela reduz a margem de imprevisibilidade e aumenta a probabilidade de acerto, dando mais segurança aos investimentos. Com as informações pertinentes em mãos, os executivos conseguem ter um melhor direcionamento para a tomada de decisão.

Existem muitas formas de conhecer o público-alvo, sejam por fontes secundárias, através de publicações como livros, artigos, pesquisas já realizadas ou fontes primárias, por meio de pesquisas a serem promovidas pelo anunciante ou seu representante.

Quando o anunciante decide fazer uma pesquisa para conhecer seu consumidor, primeiramente ele precisa definir muito claramente os objetivos desta ou os problemas que podem surgir. Os problemas ou objetivos da pesquisa vão norteá-la, dar a direção do que se quer de fato saber.

Com base nos objetivos, é possível estabelecer o melhor método de pesquisa. Os três tipos mais empregados em marketing são as pesquisas exploratórias, descritivas e experimentais.

As exploratórias servem para melhor entendimento do problema enfrentado pelo pesquisador. Os métodos exploratórios compreendem levantamentos de fontes secundárias, levantamentos de experiência, estudos de casos e observação informal.

Os métodos descritivos procuram conhecer e interpretar uma realidade, sem qualquer interferência para modificá-la. Servem para descobrir e observar fenômenos, procurando descrevê-los, classificá-los e interpretá-los, relacionando as variáveis que influenciam os resultados. As pesquisas descritivas podem ser longitudinais (coleta de informações ao longo do tempo) ou

transversais (coleta uma única vez). Os métodos de pesquisa descritivos envolvem coleta de dados por diversas formas como por entrevistas, através de questionários e mesmo por observação.

Já a pesquisa experimental envolve a manipulação de algum aspecto da realidade, usada para se obter evidências de causa e efeito. Essa pesquisa pretende mostrar como e/ou porque um fenômeno é produzido.

Os métodos de pesquisa dividem-se também mais popularmente em quantitativos (por enquetes, pesquisas de opinião com questionários e formulários), ou qualitativos (por grupos de foco, pesquisas em profundidade, observação participativa, experimentos, entre outros).

As pesquisas quantitativas são conclusivas, ideais para confirmação de hipóteses já estabelecidas, enquanto as qualitativas são predominantemente exploratórias, ideais para definir alguns espectros ainda não conhecidos de um problema. Muitas vezes uma pesquisa qualitativa precede outra quantitativa. Em grupos de foco (ou *focus groups*), o cliente anunciante normalmente participa como observador, o que já permite ter algumas ideias das informações, antes mesmo das análises finais.

Na pesquisa quantitativa é fundamental definir corretamente a população, o perfil da amostra e a amostragem, de forma que a amostra reflita realmente a população em questão. A amostra pode ser ou não probabilística, aleatória e representativa de um dado universo. Quanto maior a amostra, mais cara fica a pesquisa. Por isso são estabelecidas margens de erro aceitáveis para a amostra. Até mesmo o critério para definição da amostra precisa ser estabelecido. Nas pesquisas qualitativas, por exemplo, um método bastante usado chama-se bola de neve, o qual consiste em indicações dos próprios pesquisados de conhecidos do mesmo perfil (um pesquisado indica outro e assim por diante, até cobrir toda a cota de pesquisa).

Uma vez definido o método há que definir e organizar também os processos de coleta de dados (como por questionário, por exemplo). Após a coleta de dados em campo, estes são preparados para as análises, as quais podem ser apenas descritivas ou explicativas (causais, relacionais), por métodos estatísticos e análises multivariadas. Depois de realizadas as análises, é elaborado um relatório da pesquisa, com todas as informações relevantes para apresentação ao cliente. Com as análises em mãos, o cliente pode tomar as decisões que lhe cabem.

Malhotra (2001) divide esse processo de pesquisa de marketing em seis etapas.

1) Definição do problema.

2) Elaboração de uma abordagem do problema (perguntas de pesquisa, hipóteses, entre outros).

3) Concepção da pesquisa:

- **a)** Análise de dados secundários.
- **b)** Pesquisa qualitativa (quando houver).
- **c)** Métodos de coleta de dados quantitativos (survey, observação e experimentação).

d) Procedimentos de medição e escalonamento.

e) Criação do questionário.

f) Processo de amostragem e tamanho da amostra.

g) Plano de análise de dados.

4) Trabalho de campo ou coleta de dados.

5) Preparação e análise dos dados.

6) Preparação e apresentação do relatório

Há institutos especializados em cada tipo de pesquisa, os quais podem ser contratados por agências ou anunciantes. No entanto, com a evolução tecnológica da Internet, hoje é possível para as agências e anunciantes realizar sondagens diretamente na *web*, como por meio das redes sociais, promover discussões em grupo e aplicar questionários *online*.

Existem alguns institutos de pesquisa que possuem relatórios contínuos de pesquisas de marketing, os quais são comprados por diversos anunciantes, por assinatura. O Instituto Nielsen, por exemplo, é reconhecido por seus painéis, bases de dados integradas e metodologias que definem o mercado e oferecem um completo panorama sobre o que impacta os consumidores na mídia e o que eles compram. As pesquisas Nielsen apontam, por exemplo, mês a mês, o tamanho dos mercados e qual é o *market share* (participação de mercado) de cada participante, por setor e categoria.

Vale lembrar que as pesquisas de mercado não refletem necessariamente a verdade absoluta, por diversas limitações e vieses inerentes às metodologias. Elas mostram uma parte da realidade, apontam tendências e devem servir no apoio a decisões dos gestores de marketing. Juntamente com as análises das pesquisas outras variáveis não podem ser desprezadas, como a experiência no negócio, observação de campo, informações da equipe de vendas, revendedores, opiniões de especialistas, consultores e outras mais que se julgarem relevantes.

Para exemplificar, vamos considerar que um pequeno empreendedor resolva investir em produção e comercialização de *filet* de pescado congelado, em seu município. Mesmo sem recursos financeiros para contratar empresas especializadas, ele pode fazer algumas pesquisas ou sondagens por conta própria. Primeiramente pode procurar dados sobre esse mercado em institutos como o Sebrae (Serviço de Apoio à Micro e Pequena Empresa), procurar informações na Internet e consultar órgãos de classe ou cooperativas. Os dados resultantes dessas pesquisas seriam considerados secundários. Outra possibilidade é entrevistar alguns possíveis consumidores para entender suas necessidades em relação a esse tipo de produto, coletando assim dados primários que serão úteis para iniciar seu empreendimento.

Cabe aqui ressaltar que é melhor conduzir uma pesquisa informal do que não utilizar nenhuma pesquisa. Os resultados, mesmo que a partir de simples sondagens, sempre acabam colaborando em algum direcionamento para o negócio.

EXERCÍCIOS

ANÁLISE DE CASO – MERCADO INFANTIL HF E LICENCIAMENTO DE MARCAS

As crianças representam um grande potencial de consumo de hortifrutícolas, mas esse público ainda é pouco explorado. Com a inserção das mulheres no mercado de trabalho, a taxa de natalidade no Brasil diminui a cada ano, no entanto, a população infantil sempre terá destaque como consumidor, pois é nos primeiros anos de vida que normalmente os hábitos alimentares são definidos. Quem consome hortifrutícolas desde pequeno tende a manter esses alimentos em sua dieta na fase adulta. Além disso, os pequenos consumidores estão cada vez mais ativos e exigentes, tendo se tornado fortes influenciadores das escolhas dos pais nas gôndolas do supermercado. Nesse cenário, tem crescido a oferta de produtos direcionados às crianças, com embalagens de desenhos e tamanhos diferenciados.

Quem pretende se comunicar com crianças precisa levar em conta que se trata de um público amplo e complexo, que pode ser dividido, por exemplo, em faixas etárias conforme seu poder de decisão. Estudos da área demonstraram que a criança começa a tomar decisão do que quer consumir a partir dos três anos de idade, quando sua capacidade de percepção começa a ser desenvolvida. Antes disso – faixa de zero a três anos –, é preciso compreender o que os pais (especialmente as mães) valorizam. Dos três aos sete anos, a decisão da criança será influenciada pela presença de personagens considerados ídolos. A inserção de alimentos com embalagens mais atrativas e lúdicas, portanto, tem grande potencial de atrair esse público. Já a partir dos oito anos, inicia-se a fase da puberdade, quando a criança deseja ser reconhecida como pré-adolescente. Com isso, a opção por figuras de personagens infantis pode passar a ser rejeitada. A partir dos 11 anos, inicia-se a adolescência, época em que aumenta a vaidade em relação ao seu corpo, o que estimula a busca por produtos mais saudáveis, mas, ao mesmo tempo, esses adolescentes ainda consomem uma quantia significativa de guloseimas. Alguns exemplos de empresas paranaenses que utilizam personagens infantis para atrair seu público de guloseimas, como a pipoca do Gugui e os biscoitos Tick titos.

A ingestão de frutas e hortaliças como parte de uma alimentação balanceada pode ser uma arma contra o sobrepeso e a obesidade infantil, problemas que têm se agravado no Brasil nas últimas décadas, decorrentes de mudanças significativas nos hábitos alimentares das crianças. Balas, bolachas e salgadinhos, por exemplo, que só eram oferecidos em ocasiões especiais, passaram a fazer parte do dia a dia de grande parte desses consumidores. Além disso, o estilo de vida também se tornou mais sedentário. Por conta da rotina dos pais e perigo nas ruas, as crianças trocaram hábitos de andar de bicicleta ou brincar na rua por *vídeogame*, computador e televisão. Fazer com que frutas e hortaliças tenham mais importância no prato do que produtos pouco saudáveis é uma providência importante que já vem sendo tomada por uma parcela de consumidores, mesmo que o brasileiro esteja longe de reverter esse quadro.

Algumas redes de *fast food* têm disponibilizado opções mais saudáveis no cardápio infantil. No Brasil, a rede de lanchonetes McDonald's é um exemplo. No *kit* destinado às crianças, há opção de incluir maçã fatiada como sobremesa. A criança também pode optar entre a batata frita e minicenouras. Além disso, na propaganda do *kit*, não é mostrado refrigerante e, sim, suco.

Produtores de frutas e hortaliças têm a oportunidade de aproveitar esse mercado e desenvolver estratégias para conquistar esse potencial consumidor. Um meio já reconhecido de tornar frutas e hortaliças mais atrativas para as crianças, por exemplo, é a venda de produtos baby, mini, tradicionais e minimamente processados.

Muitas vezes os produtos são oferecidos em embalagens relacionadas a personagens infantis, através de licenciamentos de marca, cujo principal objetivo é agregar o valor de uma marca a outra, criando diferenciação no mercado perante públicos específicos.

No Brasil, a maior parte dos licenciamentos voltados ao ramo alimentício é direcionada ao público infantil. Alguns exemplos são as maçãs e minicenouras da Turma da Mônica, as maçãs da Looney Tunes, o tomate Sweet Grape da Disney e o mamão papaia do Senninha.

Uma questão importante, que deve ser lembrada, é que recentemente foram instituídas uma série de regulamentações restringindo ações de marketing e propaganda para crianças, no intuito de protegê-las de abusos por parte das marcas.

Embora ainda não exista no Brasil uma legislação federal específica que trate do assunto, em 2014 foi publicada no Diário Oficial da União a Resolução 163/2014 do Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente (Conanda), que considera abusivo o direcionamento de publicidade e de comunicação mercadológica à criança de até 12 anos de idade, conforme o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA). Com a resolução, fica proibido o direcionamento à criança de anúncios impressos, comerciais televisivos, *spots* de rádio, *banners* e *sites*, embalagens, promoções, *merchandising*, ações em shows e apresentações e nos pontos de venda. No caso da alimentação, como regra geral (ainda não aplicável a todos os estados brasileiros), fica proibida publicidade de alimentos e bebidas pobres em nutrientes e com alto teor de açúcar, gorduras saturadas ou sódio. Essas restrições acabam de certa forma abrindo oportunidades a alimentos saudáveis como os hortifrútis.

Questão 1

No texto em questão percebe-se que o público infantil é um segmento atrativo para o mercado de hortifrúti. Que outros segmentos de público poderiam ser atrativos para esses produtos HF? Mencione pelo menos dois e justifique sua resposta.

Questão 2

A partir do comportamento dos consumidores infantis mencionado acima, pode-se inferir que seria recomendável trabalhar com posicionamentos diferentes, por faixa etária. Se você tivesse uma empresa de laticínio de médio a grande porte, que tipo de posicionamento usaria para o produto "leite de caixa longa vida infantil"? Mencione os públicos-alvo e o posicionamento para cada segmento que você definir.

Questão 3

Porque empresas como a Fischer optaram estrategicamente por trabalhar com marcas licenciadas como a da Turma da Mônica para suas maçãs voltadas ao público infantil, ao invés de marcas próprias? Que relação esse tipo de estratégia pode ter em relação à diferenciação de produto e de preço no mercado?

8 ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING NO AGRONEGÓCIO

Como vimos no primeiro capítulo, o marketing do agronegócio ganhou grande impulso recentemente devido à sua crescente importância na economia. Vemos grandes empresas do setor trabalhando o marketing de forma consistente, com públicos-alvo bem definidos, posicionamento de marca claro e desenvolvendo estratégias através das variadas ferramentas de comunicação, como campanhas publicitárias, eventos, entre outros. Porém, há ainda muitas oportunidades no campo do marketing nesse setor, principalmente para os pequenos produtores.

8.1 OPORTUNIDADES E TENDÊNCIAS

Pelas características especificas do *agrobusiness*, como a indiferenciação da maioria dos produtos, o *portfólio* muitas vezes restrito dos produtores, a localização do negócio ligada à produção e não ao mercado, a grande distância entre o produtor e o consumidor, a complexidade de perfis de clientes e subsegmentos de mercado, além dos enormes desafios geográficos e de clima enfrentados pelos produtores, o escopo de marketing tende a ser mais complexo do que nas demais indústrias. No entanto, as bases conceituais para estruturação de um planejamento de marketing são as mesmas da indústria e comércio.

Deve-se colocar sempre o cliente no centro das decisões do negócio. A agropecuária orientada pelas demandas dos consumidores é denominada de *consumer driven agriculture*. É fundamental estudar o mercado e escolher os públicos-alvo, para então, definir um posicionamento claro para cada um deles e centrar-se nos benefícios que o consumidor valoriza – seja qualidade, variedade, embalagem ou marca, para diferenciar-se da concorrência. Para isso é importante fazer pesquisas e testar os produtos antes de comercializá-los.

Diferenciação é uma palavra chave no marketing do agronegócio. Buscar o que é diferente entre produtos vistos como iguais pelo consumidor. Descomoditização é um termo que define esse processo. Nem sempre qualidade e preço são suficientes para isso. É necessário despertar maior envolvimento do consumidor para a compra de produtos oriundos do agronegócio. Daí a importância da criação de propostas de valor e gestão de marcas que conquistem a confiança do consumidor.

O profissional de marketing de agronegócio precisa entender toda a cadeia, conhecer os hábitos de consumo dos diversos públicos, os canais de comunicação voltados ao produtor rural, além de conhecer as tendências do setor e buscar, em seu planejamento, atividades que estejam positivamente relacionadas a essas tendências.

Além da diferenciação, maior diversificação de produtos e busca por novos mercados, há uma série de outras tendências no agronegócio brasileiro. Entre elas, a internacionalização, a rastreabilidade dos produtos da cadeia, a sustentabilidade, a regularidade das produções em uniformidade e tempo, a maior preocupação com a garantia de qualidade do produto (como através da criação de selos de qualidade), a valorização da origem dos produtos (como pela criação dos selos de origem) e a satisfação das expectativas do consumidor, o qual demonstra novos anseios.

O consumidor moderno busca na compra de alimentos mais saúde, bem-estar e prazer, ao mesmo tempo conveniência e praticidade, sem abrir mão da confiança quanto à qualidade do que é vendido. Além de valorizar aspectos de sustentabilidade e ética em relação às organizações do setor.

Em 2014, o então presidente da Embrapa, Maurício Lopes, apontou temáticas de tendências relacionadas ao agronegócio e que devem fazer parte do contexto de marketing.

- Estresses hídricos – Grande parte da água do planeta é destinada à irrigação agrícola, sendo esse recurso indispensável para a manutenção das lavouras, mas há que fazer uso consciente da água como premissa. Os consumidores estão bastante atentos à preservação da água no planeta e valorizam empresas e produtos que trabalham neste sentido.
- Mudanças climáticas – Com o clima cada vez mais instável, para evitar perdas na lavoura e toda uma série de consequências que podem acabar no desabastecimento da cadeia ou produtos de menor qualidade ao consumidor final, recomenda-se aos produtores o acesso a serviços de meteorologia, além de outras tecnologias disponíveis na produção.
- Emissões na agropecuária – Descarbonizar a produção agrícola passou a ser tarefa muito importante, à medida que as organizações têm o compromisso de praticar ações sustentáveis, em paralelo à necessidade de atender as demandas de alimento da população.
- Desperdício de alimentos – Em decorrência do grande desperdício dos alimentos produzidos no mundo, o setor agrícola, responsável pela produção, transporte e comercialização de alimentos, tem papel importante na busca de soluções para esse problema. Programas de doações de alimentos ou de incentivo ao consumo de frutas consideradas "feias" são algumas alternativas.
- Mão de obra no campo – pela falta de mão de obra no campo e, ao mesmo tempo, pela necessidade de mecanizar as lavouras, há que fazer um trabalho no sentido de atrair novamente o jovem para o trabalho rural e capacitá-lo tecnicamente.
- Nutrição e Saúde – Face ao problema da subnutrição e obesidade, há grande oportunidade para se colocar a alimentação saudável em pauta, como forma de prevenir doenças, cabendo ao setor agrícola apoiar políticas públicas pelo consumo de alimentos saudáveis e de qualidade.
- Segurança biológica – o investimento no controle de pragas e contaminantes para a biossegurança é fundamental, principalmente considerando a crescente importação e exportação de produtos do setor, além do maior nível de exigência dos consumidores.
- Energia – a produção de energia como oportunidade para o agronegócio, desde a produção de biocombustíveis até energias limpas, como a biomassa.

- Preocupação social – promover a inclusão social do homem do campo, proporcionando mais qualidade de vida aos trabalhadores.
- Turismo rural – oportunidade de aumentar os investimentos no turismo rural, o qual ainda é pouco explorado no Brasil.

Essas tendências criam também oportunidades de comunicação para as empresas do agronegócio, que podem sair na vanguarda com bandeiras em defesa das causas.

Avaliando a indústria agropecuária como um todo, vemos que há inúmeras oportunidades para aceleração dos negócios. De acordo com especialistas do setor, o Brasil tem inclusive a grande oportunidade de aparecer para o mundo como um país capaz de saciar a fome planetária. Para isso, além de um trabalho sério na produção e comercialização dos produtos, será necessária maior profissionalização do marketing, de maneira a vender bem a imagem do país internacionalmente. Esse precisará ser um trabalho coletivo setorial.

No Brasil, existe uma Associação Brasileira de Marketing Rural (ABMR), que vem realizando um trabalho com objetivo de gerar massa crítica de profissionais da área, através da realização de pesquisas de interesse das organizações do setor. É só um começo, no entanto. Fica clara ainda a necessidade de melhor comunicação dentro da cadeia produtiva e colaboração entre os agentes do mercado, sejam eles produtores, associações, cooperativas, certificadores e exportadores, concorrentes ou não para crescimento do setor como um todo.

De forma geral, o setor do agronegócio passa por profundas transformações, principalmente decorrentes dos avanços tecnológicos e de mudanças do comportamento do consumidor. Especialistas do setor analisam a economia do agronegócio brasileiro como pujante, com grande potencial de crescimento, pelo seu *know-how*, tecnologia, criatividade e inovação. A utilização dessas forças aliadas ao marketing estratégico permitirá grandes avanços no curto, médio e longo prazo.

EXERCÍCIOS

ANÁLISE DE CASO – AS FRUTAS FEIAS

É natural que a procura por produtos hortifrutícolas nas gôndolas seja predominantemente por aqueles com melhor aparência. Existe uma associação imediata entre o aspecto visual e a qualidade das frutas e hortaliças. As que estiverem fora dos padrões tendem a perder valor comercial, mesmo nos casos em que possuem qualidades nutricionais iguais às dos produtos mais bonitos. Esse comportamento dos consumidores leva ao descarte intencional de produtos alimentícios apropriados para o consumo humano, ocasionando muito desperdício.

Na Europa já existem diversas campanhas que estimulam o consumo de frutas e hortaliças "feias". Ações implementadas na França e Portugal têm se tornado referência de estímulo ao consumo de hortifrutícolas fora dos padrões estéticos e os resultados são animadores.

No Brasil, dentre os destinos dos produtos "feios", os principais são restaurantes/lanchonetes, indústrias e mercados locais de áreas de menor poder aquisitivo. Quando não conseguem a comercialização, produtores fazem doações a instituições sociais ou os destinam para ração animal. Uma pequena parte seria propriamente desperdiçada.

Nacionalmente já começamos a presenciar algumas iniciativas nesse sentido do combate ao desperdício e valorização das frutas e legumes "feios". Uma delas é o programa "Qualidade além da aparência" da rede varejista Atacadão (Grupo Carrefour).

O Serviço Social do Comércio (Sesc) São Paulo é outra entidade que possui um programa de segurança alimentar e nutricional, denominado Mesa Brasil, o qual recebe doação de alimentos excedentes ou fora dos padrões de comercialização, mas que ainda podem ser consumidos. Dessa forma, o programa contribui tanto para a redução do desperdício como para a alimentação de uma parcela da população que vive em situação de insegurança alimentar.

Apesar da grande importância de iniciativas no intuito de reduzir os desperdícios na ponta, os desafios nacionais são muito maiores, com muitas oportunidades para a redução de perdas tanto na produção quanto no pós-colheita e distribuição, que correspondem à maior parte das perdas de frutas e hortaliças. A ineficiência da nossa logística, por exemplo, com falhas na cadeia do frio, tem grande responsabilidade sobre os resultados. A melhora no aproveitamento do que tiramos de nosso solo é um desafio que envolve produtores, distribuidores, comerciantes e consumidores.

Questão 1

O texto apresentado trata de projetos que atendem uma das tendências atuais no agronegócio que é a redução de desperdício. Escolha uma outra tendência entre as mencionadas no capítulo e crie um novo projeto de marketing para atender a correspondente demanda. Discorra brevemente sobre ele, mencionando de que negócio se trata, quem seria o organizador, objetivos, público-alvo, abrangência, principais ações envolvidas e resultados esperados. O projeto seria organizado/patrocinado por qualquer ator da cadeia do agronegócio.

REFERÊNCIAS

BLOG PEGG. **Análise SWOT**. 2010. Disponível em: <https://blogpegg.wordpress.com/2010/08/09/analise-swot/>. Acesso em: 20 fev. 2018.

BOCÃO NEWS. **Cidade baiana produz nova cebola que não faz chorar**. 2017. Disponível em: <https://www.bocaonews.com.br/noticias/principal/economia-e-mercado/186470,cidade-baiana-produz-nova-cebola-que-nao-faz-chorar.html>. Acesso em: 21 fev. 2018.

CHURCHILL, G.A.; PETER, J. **Marketing**: criando valor para o cliente. São Paulo: Ed. Saraiva, 2007. 626 p.

FERNANDES, A. **Gestão de produtos**: os 5 níveis de produtos. 2011. Disponível em: <http://andrefsouza.blogspot.com.br/2011/08/os-5-niveis-de-produtos-gestao-de.html>. Acesso em: 20 fev. 2018.

GOMES, C. A. O.; FREIRE Jr., M.; BONNET, A.A.L.; MACHADO, R. L. P. - Brasília, DF: **Embrapa Informação Tecnológica**, Batata Frita, 2005.

GERAÇÃO INTERATIVA. O que é modelo ainda no marketing digital? **Geração interativa**, 2015. Disponível em: <http://geracaointerativa.com.br/noticias-marketing-digital/o-que-e-o-modelo-aida1-no-marketing-digital.html>. Acesso em 20 fev. 2018.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**: Análise, Planejamento, Implementação e Controle. São Paulo: Atlas, 1993. 848 p.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. 750 p.

LORENZI, C. O., et al. Embalagens de HF no Brasil. **Hortifrúti Brasil**. p. 8-26, 2014.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. Porto Alegre: Bookman, 2001. 719 p.

MASLOW, A. H. A **Theory of human motivation**. Psychological Review, v. 50, p. 390-6,1943.

MASLOW, A. H. ***Motivation and personality***. 2ª ed. New York: Harper and Row, 1970.

MONTEX, J. **Entenda o que é branding**: conceitos e hierarquia. 2015. Disponível em: <http://www.juliomontex.com.br/2015/09/11/branding-conceitos-hierarquia/>. Acesso em: 20 fev. 2018.

MULLICH, J. Internet Marketing for Small Business: Using Media. **Capital one**, 2014. Disponível em: <https://www.capitalone.com/small-business/sparkiq/article/earned-owned-paid-using-right-media-marketing/>. Acesso em: 20 fev. 2018.

PORTER, M. **Estratégia Competitiva**: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

ROGERS, E. M. **Diffusion of innovations**. Nova Iorque: The Free Press, 1995. 518 p.

SHIMP, T. A. **Propaganda e promoção**: aspectos complementares da comunicação integrada de marketing. Porto Alegre: Bookman 2002. 539 p.

TEJON, J.; XAVIER, C. **Marketing & agronegócio**: a nova gestão. Diálogo com a sociedade. São Paulo: Pearson, 2009. 316 p.

WIKIMEDIA COMMONS. **Matriz BCG**. Disponível em: <https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Matriz_BCG.png>. Acesso em: 21 fev. 2018.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo. **Marketing de serviços**: a empresa com foco no cliente. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003

ZUIN, L.F.S. *et al*. Empregando o processo de desenvolvimento de produto como suporte do modelo gestão da inovação na produção agropecuária (GIPA). *In*: CONGRESSO LUSOBRASILEIRO DE TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO NA AGRO-PECUÁRIA, 1., Santarém, Portugal. **Anais**. Santarém, 2004.

BIBLIOGRAFIA

ABERJE. **Comunicação corporativa, afinal o que isso significa?** 2017. Disponível em: <http://www.aberje.com.br/colunas/comunicacao-corporativa-afinal-o-que-isso-significa/>. Acesso em: 27 mai. 2017.

AGRICOMA. **Marketing Rural**. Disponível em: <http://www.agricoma.com.br/agricoma/conceitos/mkt_rural.php>. Acesso em: 08 de abr. 2017.

ANDERSON, C. **A cauda longa: do mercado de massa para o mercado de nicho**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006. 240 p.

ARAUJO, C. Custos: um desafio para a gestão no agronegócio. **Mackensie Agribusiness**, 2016. Disponível em: <https://www.mackensie.com.br/artigos/custos-um-desafio-para-gestao-no-agronegocio/>. Acesso em: 10 out 2017.

BERNARDI, L. A. **Manual de formação de preços:** políticas, estratégias e fundamentos**.** São Paulo: Atlas, 2009. 277 p.

BRAGA, D.; LORENZI, C. O. Da roça ao Chef! O que os restaurantes de alta gastronomia demandam do setor de HF? **Hortifrúti Brasil**, p. 10-23, 2014. Disponível em: <http://www.hfbrasil.org.br/br/revista/acessar/capa/da-roca-ao-chef.aspx>. Acesso em: 03 set. 2017.

BURANELLO, R. Sistemas agroindustriais e contratos de integração vertical. **Agriforum**, 2014. Disponível em: <http://agriforum.agr.br/sistemas-agroindustrias-e-contratos-de-integracao-vertical/>. Acesso em: 10 out. 2017.

CAMARGO, J. Produtor cria morango resistente e mais produtivo em Minas Gerais. **Canal Rural**, 2017. Disponível em: <http://www.canalrural.com.br/noticias/rural-noticias/produtor-cria-morango-resistente-mais-produtivo-minas-gerais-66292>. Acesso em: 28 set 2017.

CAMPOMAR, M. C.; IKEDA, A.A. **Planejamento de marketing e a confecção de planos:** dos conceitos a um novo modelo. São Paulo: Saraiva, 2006. 206 p.

CARNEIRO, J.M.T. et al. **Formação e administração de preços.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006. 172 p.

COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL. Marketing rural. **Comunicação empresarial online**. Disponível em: <http://www.comunicacaoempresarial.com.br/comunicacaoempresarial/conceitos/marketingrural.php>. Acesso em: 20 fev. 2018.

CONSOLI, M. A. et al. **Trade marketing**. São Paulo: Atlas, 2010. 278 p.

CRIANÇA E CONSUMO. Publicidade infantil é ilegal. **Criança e consumo**. Disponível em: <http://criancaeconsumo.org.br/wp-content/uploads/2014/02/Publicidade-Infantil-%C3%A9-ilegal.pdf>. Acesso em: 15 out. 2017.

DIAS, S.R. **Estratégia e canais de distribuição.** São Paulo: Atlas, 1993. 368 p.

EVEF AGÊNCIA WEB. **A evolução do marketing para os produtores rurais**. Disponível em: <https://www.slideshare.net/lemeph/marketing-no-agronegcio-estratgia-e-comprometimento-para-o-futuro-paulo-henrique-leme>. Acesso em: 08 jun. 2017.

FARRIS, P. W. et al. **Métricas de marketing.** Porto Alegre: Bookman, 2007. 373 p.

FERREIRA, R. Como a Nespresso se tornou um ícone sem nunca ter vendido café. **Estadão**, 2015. Disponível em: <http://pme.estadao.com.br/noticias/noticias,como-a-nespresso-se-tornou-um-icone-sem-nunca-ter-vendido-cafe,5841,0.htm>. Acesso em: 27 set. 2017.

FLORES, R. T. **A importância do marketing para o agronegócio brasileiro**. 2016. Disponível em: <http://www.portaldoagronegocio.com.br/artigo/a-importancia-do-marketing-para-o-agronegocio-brasileiro-3649>. Acesso em: 09 de jun. 2017.

FOCO PROMOCIONAL. Os 7 P's do marketing. **Foco Promocional**, 2018. Disponível em: <http://focopromocional.com.br/os-7-ps-do-marketing/>. Acesso em: 20 fev. 2018.

GERALDINI, F.; SILVEIRA, J. Supermercados: é viável ser fornecedor deste supercliente? **Hortifrúti Brasil**, p. 8-18, 2010. Disponível em: <http://www.hfbrasil.org.br/br/revista/acessar/capa/supermercados-e-viavel-ser-fornecedor-deste-supercliente.aspx>. Acesso em: 04 set. 2017.

GLOBO**. Vendas pela internet devem dobrar até 2021, diz pesquisa do Google**. 2016. Disponível em: <http://g1.globo.com/economia/noticia/2016/10/vendas-pela-internet-devem-dobrar-ate-2021-diz-pesquisa-do-google.html>. Acesso em: 23 mai. 2017.

GOMES, C. A. O. et al. Batata frita. **Coleção Agroindústria Familiar**. Brasília: Embrapa, p. 38, 2005.

INFOMONEY. **Soja puxa exportações e agronegócio representa 43,5% das vendas para o exterior**. 2017. Disponível em: <http://www.infomoney.com.br/mercados/agro/noticia/6353376/soja-puxa-exportacoes-agronegocio-representa-das-vendas-para-exterior>. Acesso em: 22 abr. 2017.

INOUE, K. et al. Desafios e oportunidades de agregar valor na cadeia de hortifrútis. **Hortifrúti Brasil**, p. 8-19, 2010. Disponível em: <http://www.hfbrasil.org.br/br/revista/acessar/capa/desafios-e-oportunidades-de-agregar-valor-na-cadeia-do-hortifruti.aspx>. Acesso em: 02 set. 2017.

JONES, J. P. **Quando a propaganda funciona: novas provas de que a publicidade estimula as vendas.** São Paulo: Globo, 1999. 268 p.

JULIÃO, L. et al. Marketing de hortifrútis: como estimular o consumo do brasileiro? **Hortifrúti Brasil**. p. 6-17, 2012. Disponível em: <http://www.hfbrasil.org.br/br/revista/acessar/capa/marketing-dos-hfs-como-estimular-o-consumo-do-brasileiro.aspx>. Acesso em: 01 de set. 2017.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing.** Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1991. 478 p.

LAZIA, B. **Dicas a respeito da comercialização de produtos agrícolas**. 2012. Disponível em: <http://www.portalagropecuario.com.br/administracao-rural/dicas-a-respeito-da-comercializacao-de-produtos-agricolas/>. Acesso em: 27 de mai. 2017.

LEME, P, H. **Marketing no agronegócio: estratégia e comprometimento para o futuro**. 2011. Disponível em: <https://www.slideshare.net/lemeph/marketing-no-agronegcio-estratgia-e-comprometimento-para-o-futuro-paulo-henrique-leme>. Acesso em: 08 jun. 2017.

LIMA, A. C. Precificação na indústria do trigo: o custo e a elasticidade como indutores. **Custos e agronegócio**. Online, v. 1, n.2, p. 70-96, 2005.

LORENZI, C. O. et al. Embalagens de HF no Brasil. **Hortifrúti Brasil**, p. 8-26, 2014. Disponível em: <http://www.hfbrasil.org.br/br/revista/acessar/capa/embalagens-de-hf-das-de-sempre-para-as-sofisticadas.aspx>. Acesso em: 03 set. 2017.

MANTOVANI, K. Nova Cebola que não faz chorar chega ao mercado brasileiro. **Folha de São Paulo**, 2017. Disponível em: <http://www.hfbrasil.org.br/br/revista/acessar/capa/os-hortifrutis-que-curam-a-boa-alimentacao-faz-bem-pra-saude-e-para-o-bolso-do-produtor.aspx>. Acesso em: 15 set. 2017.

MARTINS, A. C. **Qual a diferença entre paid, owned e earned media?** 2013. Disponível em: <https://martinsanaclara.wordpress.com/2013/11/03/qual-a-diferenca-entre-paid-owned-e-earned-meia/>. Acesso em: 08 jun. 2017.

MUNDOCOOP. **O papel das cooperativas no agronegócio brasileiro**. 2017. Disponível em: <http://www.mundocoop.com.br/entrevista/o-papel-das-cooperativas-no-agronegocio-brasileiro.html>. Acesso em: 03 jun. 2017.

NASCIMENTO, A.; LAUTERBORN, R. **Os 4 Es de marketing e branding:** a evolução de conceitos e contextos até a Era da marca como ativo intangível. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007. 150 p.

NASCIMENTO, F. N. Os hortifrútis e as crianças. **Hortifrúti Brasil**, p. 9-19, 2014. Disponível em: <http://www.hfbrasil.org.br/br/revista/acessar/capa/os-hortifrutis-e-as-criancas.aspx>. Acesso em 20 fev. 2018.

NETO, A. R. **Atração global**: a convergência da mídia e tecnologia. São Paulo: Makron Books, 1998.118 p.

OLIVEIRA, D. P. **Personalidade da marca**: uma forma de fidelizar o cliente. 2011. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/personalidade-da-marca-uma-forma-de-fidelizar-o-cliente/58868/>. Acesso em: 08 jun. 2017.

OLIVEIRA, N. **O feijão está mais caro; entenda o porquê**. 2016. Disponível em: <http://www.ebc.com.br/noticias/economia/2016/06/entenda-por-que-o-feijao-esta-mais-caro>. Acesso em: 11 mai. 2017.

O´GUINN, T.C; ALLEN, C. T.; SEMENIK, R.J. **Propaganda e promoção integrada da marca.** São Paulo: Cengage Learning, 2008. 638 p.

PETIT, F. **Propaganda Ilimitada**. São Paulo: Siciliano, 1991. 199 p.

PORTAL EDUCAÇÃO. **A origem do marketing**. Disponível em: <https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/marketing/a-origem-do-marketing/55139>. Acesso em: 18 de abr. 2017.

RIBEIRO, J. et al. **Tudo que você queria saber sobre propaganda e ninguém teve paciência para explicar**. São Paulo: Atlas, 1991. 432 p.

RICHERS, R. **O que é marketing.** São Paulo: Brasiliense, 1981.

RIES, A.; TROUT, J. **Posicionamento**. A batalha pela sua mente. São Paulo: Pioneira, 1993. 171 p.

RURAL CENTRO. **Os hortifrútis e as crianças:** como conquistar a preferência deste público? Disponível em: <http://ruralcentro.uol.com.br/analises/os-hortifrutis-e-as-criancas-como-conquistar-a-preferencia-deste-publico-4380>. Acesso em: 02 set. 2017.

SABIO, R. P. A vez dos HFS feios! **Hortifrúti Brasil**, p. 10-18, 2015. Disponível em: <http://www.hfbrasil.org.br/br/revista/acessar/capa/desafios-e-oportunidades-de-agregar-valor-na-cadeia-do-hortifruti.aspx>. Acesso em: 02 set. 2017.

SABIO, R. P. et al. Mini e "baby" frutas e hortaliças**. Hortifrúti Brasil**, p. 8-20, 2013. Disponível em: <http://www.hfbrasil.org.br/br/revista/acessar/capa/o-mercado-de-mini-e-baby-hf-e-gigante.aspx>. Acesso em 01 set. 2017.

SALLES, M. **10 desafios para o agronegócio brasileiro**. 2014. Disponível em: <http://revistagloborural.globo.com/Noticias/Agricultura/noticia/2014/07/10-desafios-para-o-agronegocio-brasileiro.html>. Acesso em: 15 de abr. 2017.

SAMPAIO, R. **Marcas de A Z**: como construir e manter marcas de sucesso. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002. 203 p.

SAMPAIO, R. **Propaganda de A Z**: como usar a propaganda para construir marcas e empresas de sucesso. Rio de Janeiro: Campus, 1999. 384 p.

SANTÂNGELO, C. C. F. **A origem e evolução do marketing**. 2009. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/a-origem-e-evolucao-do-marketing/31418/>. Acesso em: 18 abr. 2017.

SAUDÁVEL E FELIZ. Os 6 principais tipos de alimentos inteligentes e seus benefícios. **Saudável e Feliz**, 2016. Disponível em: <https://saudavelefeliz.com/principais-tipos-de-alimentos-inteligentes/>. Acesso em: 16 out. 2017.

SILVEIRA. J. et al. Quem é o consumidor brasileiro de frutas e hortaliças? **Hortifrúti Brasil**, p. 8-23, 2011. Disponível em: <http://www.hfbrasil.org.br/br/revista/acessar/capa/quem-e-o-consumidor-brasileiro-de-frutas-e-hortalicas.aspx>. Acesso em: 01 set. 2017.

SILVA, R. C. et al. RUMO À MODERNIZAÇÃO. **Hortifrúti Brasil**, p. 8-13, 2005. Disponível em: <http://www.hfbrasil.org.br/br/revista/acessar/capa/supermercados-ditam-as-tendencias.aspx>. Acesso em: 14 set. 2017.

SOLOMON, M.R. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo.** Porto Alegre: Bookman, 2002. 446 p.

TAMBOSI, B. **Como calcular o valor de uma marca**. 2016. Disponível em: <http://www.afixcode.com.br/como-calcular-valor-marca/>. Acesso em: 08 de jun. 2017.

VIANA, M. M.; SABIO, R. P. Processamento mínimo: é só servir! **Hortifrúti Brasil**, p. 6-14, 2008. Disponível em: <http://www.hfbrasil.org.br/br/revista/acessar/capa/processamento-minimo-e-so-servir.aspx>. Acesso em: 14 set. 2017.

VIANA, M. M.; TRUPPEL, R. Manuseio mínimo: embalado na origem direto ao consumidor. **Hortifrúti Brasil**, p. 6-13, 2009. Disponível em: <http://www.hfbrasil.org.br/br/revista/acessar/capa/manuseio-minimo-embalado-na-fazenda-direto-ao-produtor.aspx>. Acesso em: 14 set. 2017.

VICENTINI, C. A. et al. Eu vendo, tu vendes, eles compram. **Hortifrúti Brasil**, p. 10-14, 2004. Disponível em: <http://www.hfbrasil.org.br/br/revista/acessar/capa/marketing-sem-saber-voce-faz-o-seu.aspx>. Acesso em: 15 set. 2017.

VITTI, A.; COSTA, C. D. Os hortifrútis que curam. **Hortifrúti Brasil**. Disponível em: <http://www.hfbrasil.org.br/br/revista/acessar/capa/os-hortifrutis-que-curam-a-boa-alimentacao-faz-bem-pra-saude-e-para-o-bolso-do-produtor.aspx>. Acesso em: 15 set. 2017.

WESTWOOK, J. **O plano de marketing**. São Paulo: Makron Books, 1996. 275 p.

ZEMKE, R.; SCHAAF, D. **A nova estratégia do marketing:** atendimento ao cliente. São Paulo: Editora Harbra, 1991. 469 p.

ZYMAN, S. **A propaganda que funciona: como obter resultados com estratégias eficazes**. São Paulo: Campus, 2003. 325 p.

ZYMAN, S.; MILLER, S. **A força da marca**: descubra a diferença entre a tragédia e o triunfo na era do e-commerce. Rio de Janeiro: Campus, 2001. 241 p.

GLOSSÁRIO DE MARKETING

ADOÇÃO – Ato de consumo regular de produtos ou serviços, após tomada de decisão do consumidor. Cinco fases compõem o processo de adoção: conscientização, interesse, avaliação, experimentação e, por fim, a adoção.

AIDA – Modelo relativo a atitudes do consumidor no processo de compra, o qual envolve 4 fases: Atenção, Interesse, Desejo e Ação.

ALCANCE – Número de pessoas atingidas por determinada ação de *marketing*.

ANÁLISE DE SWOT – Análise ambiental que envolve pontos fortes (*strenghts*), pontos fracos (*weaknesses*), oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*).

ATIVAÇÃO DE *MARKETING* – ferramenta de *marketing* promocional que coloca a marca em contato direto com o consumidor, criando conexão e interação.

AWARENESS – conhecimento, consciência da existência de uma marca pelo consumidor ou *prospect*.

BIG DATA – conjunto complexo de dados de mercado, estruturados ou não, disponíveis na Internet para captura, pesquisa e análise para estratégias empresariais.

BRAINSTORMING (tempestade de ideias) – troca de ideias sobre determinado tema por um grupo de discussão, que valoriza a contribuição espontânea dos participantes no intuito de resolver um problema ou criar soluções.

BRAND CHANELLS – canais proprietários de marcas na Internet, com geração de conteúdo para sua promoção.

BRAND EQUITY – valor de marca, que pode ser medido com base em diversas variáveis como sua participação de mercado ou como os consumidores se relacionam com esta marca.

BRAND LOVE – amor de marca, resultante de diversas variáveis que representam o afeto dos consumidores em relação às marcas.

BRANDING – estratégia e gestão de marcas.

BREAK EVEN POINT – Modelo de ponto de equilíbrio financeiro com base nas despesas e receitas, que demonstra o ponto exato a partir do qual se deixa de ter prejuízo para aferir lucros.

BRIEFING – Documento escrito ou verbal que descreve a demanda de trabalho em *marketing* a fornecedores.

BUSINESS PLAN – plano de negócio.

CANIBALIZAÇÃO DE MERCADO – quando uma determinada ação da empresa compromete suas próprias vendas. Um produto novo pode capturar vendas de outro produto da empresa, ou uma nova loja pode atrair clientes de outra loja da empresa, por exemplo.

COBERTURA – abrangência de mercados e públicos atingidos por ações de *marketing*.

COMBOS – produtos ou serviços vendidos conjuntamente com teórica vantagem para o consumidor em relação à venda isolada. Palavra originada de *combination* ou combinação.

COMUNICAÇÃO CORPORATIVA – gestão da comunicação com objetivo principal de zelar pela reputação e imagem das organizações.

CONTINUIDADE – período de campanha com duração longa, sem interrupções. Em mídia essa estratégia se contrapõe à estratégia de *flights*, quando uma campanha entra e sai de veiculação mais de uma vez.

CRM – Gestão do relacionamento com cliente (*Costumer Relationship Management*).

DATABASE – banco de dados.

DNA DA MARCA – o que representa a essência de determinada marca na mente do público, conceito central da marca (em analogia ao termo original da biologia).

DESIGN – técnicas voltadas à melhoria dos aspectos funcionais, ergonômicos e/ou visuais de produtos, embalagens, ambientes, peças gráficas ou eletrônicas para captar a atenção e despertar o desejo nos consumidores.

DISTRIBUIÇÃO – ato de levar produtos ou serviços das empresas ao alcance do consumidor no local e momento adequado a este. Para isso são escolhidos canais e estratégias de distribuição ideais para cada situação.

E-COMMERCE – comércio eletrônico.

EARNED MEDIA - toda e qualquer divulgação espontânea da marca, que engloba, por exemplo, menções em redes sociais, compartilhamentos de conteúdos da empresa ou conteúdos criados por usuários sobre a marca (*Earned* = "conquistada").

ELASTICIDADE DE PREÇO DA DEMANDA – mede a intensidade da variação da demanda de um bem a partir de variações em seu preço.

ENVOLVIMENTO – mede a intensidade da relação, afetiva e prática, de consumidores com determinada categoria de produto ou marca.

FIDELIDADE – relação recorrente de consumo entre consumidores e marcas, de longa duração, que pressupõe satisfação do cliente.

FREQUENCIA – em mídia, quantidade de vezes que um determinado público-alvo é impactado por mensagens publicitárias.

GOODWILL – boa vontade gerada por uma empresa perante seus públicos para com ela.

HEAVY USER – consumidores recorrentes, com alto padrão de consumo de determinada marca. Os demais consumidores podem ser classificados como *light users* (pouco consumo frequente) e os *medium users* (demais consumidores, com nível intermediário de consumo frequente).

HOSPITALITY CENTER – espaço em eventos destinado para relacionamento das marcas organizadoras e patrocinadoras com público considerado VIP (grupo seleto escolhido pela empresa geralmente formado por clientes, parceiros, autoridades, entre outros).

IMAGEM DE MARCA – como o consumidor projeta em sua mente determinada marca. A percepção da marca na mente do público.

INCENTIVOS – Métodos para motivar equipes de vendas para um trabalho eficaz. Campanhas de incentivo podem ser baseadas em premiações, sorteios, palestras, entre outras formas.

INOVADORES OU *EARLY ADOPTERS* – primeiro grupo de pessoas a adotar uma inovação.

LÍDER DE CATEGORIA – marca que detém a maior participação em determinado mercado em sua categoria.

MARCA – todo conjunto de elementos que representa e simboliza produtos e serviços, como o nome, símbolos, design.

MARCA BRANCA – marca própria de produtos pertencentes a varejistas, distribuidores.

MARCA CORPORATIVA – nome e símbolos que representam uma organização empresarial e integram sua identidade.

MARCA DE ORIGEM – marca ligada a uma região, local ou país, que informa ao consumidor sua origem (denominação de origem), proveniência e garante que o produto reúne as características e qualidades específicas daquela região.

MARCA GUARDA-CHUVA – marca que abrange vários produtos sob ela, com o mesmo nome.

MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO – quantidade de dinheiro resultante da diferença entre a receita obtida pela venda de produtos ou serviços e os seus gastos variáveis.

MARKET SHARE – Participação de mercado. Pode ser medida em volume e valor, com base na representatividade de vendas de determinado produto em todas as vendas daquela categoria de produto, em determinado mercado e período.

MARKETING DE EXPERIÊNCIA – ações interativas de *marketing* voltadas a proporcionar boas experiências ao consumidor, através de eventos, ações promocionais e ativações diversas, no intuito de aumentar e melhorar a percepção e relevância das marcas perante seu público-alvo.

MARKETING DE MASSA – *marketing* indiferenciado, voltado ao público em geral.

MARKETING DE NICHO – *marketing* diferenciado, voltado ao público bastante específico, do qual decorram oportunidades inexploradas ou pouco exploradas.

MARKETING DIRETO – ações de *marketing* dirigidas por uma organização, sem intermediários, para grupos específicos de pessoas ou indivíduos, como, por exemplo, malas diretas, e-mail marketing.

MARKETING DE SEGMENTOS – *marketing* voltado a públicos específicos com estratégias ou composto de *marketing* diferenciados para cada público.

MARKETING-MIX – variáveis controláveis pela empresa e que influenciam como os consumidores respondem ao mercado. Também conhecido como composto de *marketing* ou 4 P´s: produto, preço, ponto (distribuição) e promoção (comunicação). Os 4 P´s são considerados são os elementos básicos para qualquer estratégia de marketing.

MARKETING ONE-TO-ONE – marketing individualizado.

MARKUP – índice aplicado sobre o custo de um produto para a formação do preço de venda. Consiste em somar ao custo unitário do bem uma margem de lucro.

MEDIA TRAINNING – treinamento de executivos para lidar com imprensa em entrevistas e conferências, por exemplo.

MERCHANDISING – atividades mercadológicas implementadas em pontos de venda para promover produtos e serviços. O desenvolvimento e aplicação de materiais gráficos e eletrônicos em pontos de venda fazem parte da área mais específica de *visual merchandising*. O termo *merchandising* também pode designar aparições da marca e produtos em contextos de mídia, como novelas ou de entretenimento como filmes cinematográficos.

MÍDIA – estratégia de canais para distribuição de campanhas publicitárias, de conteúdo (na publicidade). Designa também a imprensa em geral (no jornalismo, relações públicas).

NICHO – público bastante restrito e específico em suas características. Em geral, ainda pouco explorado comercialmente.

OMNICHANNEL – integração, convergência entre todos os canais de vendas e de contato de uma empresa, presenciais ou virtuais (*online*), com o consumidor.

OOH (*out of home*) – mídia fora de casa, externa ou interna em locais públicos, como *shopping centers*, estações de ônibus.

OTS (*oportunity to see*) – índice que mede as oportunidades de um consumidor ser impactado por uma campanha publicitária, as oportunidades de ver a mensagem. Corresponde à taxa de repetição da comunicação nos canais de comunicação e é utilizado como indicador de eficácia de um plano de mídia.

OVERPROMISSE - promessa de entrega ao consumidor, por meio da comunicação, mas que não corresponde ao produto ou serviço em questão na prática.

OWNED MEDIA (*Owned* = próprio) – Todo e qualquer canal que seja próprio da marca, como *blog*, *sites*, *hotsites*, perfis em mídias sociais. São os canais controlados pelas marcas.

PAID MEDIA (*Paid* = pago) – Todo e qualquer formato de divulgação direta da marca, que inclui *links* patrocinados em buscadores, publieditoriais, *banners*, intervenções, em portais, anúncios em mídias sociais, com objetivo de aumentar a audiência nos canais. Tudo que a marca paga para estar publicado.

PATROCÍNIOS – quando uma marca apoia um evento, atividade ou programa de mídia com investimentos (recursos financeiros, humanos, físicos) e recebe contrapartidas de *marketing* para expor sua marca associada ao objeto do patrocínio.

PENETRAÇÃO DE MERCADO – ganhar participação em um determinado mercado seja vendendo mais aos clientes atuais ou ganhando clientes dos concorrentes.

PERSONALIDADE DE MARCA – atributos personificadores de uma marca que a caracterizam perante o consumidor.

PESQUISA DE MERCADO – atividades de investigação de dados e análise de informações para embasar decisões e ações de *marketing*.

PLAYERS – Participantes de determinando segmento de mercado, concorrentes, parceiros, fornecedores.

PORTFÓLIO DE PRODUTOS – conjunto de linhas de produtos de uma empresa.

POSIÇÃO - Lugar que as marcas ocupam na mente do consumidor, com base no posicionamento da empresa e na interpretação do consumidor sobre este.

POSICIONAMENTO – ato de projetar a imagem de uma marca para os consumidores.

PRESS RELEASE (nota para imprensa) – geralmente elaborada por assessorias de imprensa a serviço de uma organização e enviada a jornalistas de veículos de comunicação, escolhidos conforme o objetivo da nota. Atualmente há também releases enviados a blogueiros, *youtubers* e outros influenciadores.

PROGRAMAS DE FIDELIDADE – programas de incentivo contínuo e de recompensa ao consumidor por recorrência de negócios com uma empresa, objetivando a fidelidade deste a ela. A evolução dos programas de fidelidade permite a segmentação de clientes fiéis, ofertas de benefícios personalizados e consequente incentivo ao aumento de rentabilidade através da geração de mais negócios com a empresa por parte desses clientes.

PROMOÇÃO *MEMBER GESTS MEMBER* – programa de indicação que oferece benefícios promocionais para consumidores que indicam outros consumidores à compra ou adesão a uma marca de produtos ou serviços.

PROPAGANDA – qualquer ato de divulgação paga (*advertising*) para uma organização, pública ou privada, para persuasão de um determinado público.

PROPAGANDA COMPARATIVA – propaganda que envolve a comparação entre marcas para valorizar uma delas em detrimento à outra.

PROSPECT – possível cliente a ser conquistado.

PUBLICIDADE - O termo publicidade (*publicity* em inglês) deriva do latim *publicus* ou público e significa tornar público um fato, uma ideia, não necessariamente paga. No Brasil o termo publicidade é mais comumente utilizado na prática para designar propaganda (*advertising*).

PÚBLICO-ALVO – público a ser impactado por conteúdo ou ação de *marketing*.

PUBLIEDITORIAIS – matéria ou conteúdo pagos por um anunciante, para veicular em canais de comunicação.

QUALIDADE – definida pelo consumidor a partir do atendimento de suas expectativas.

RECALL – lembrança de uma marca ou de campanha publicitária. Também pode designar o aviso de uma empresa a seus consumidores sobre necessidade de recolhimento de produtos com defeitos para troca ou consertos.

REPUTAÇÃO CORPORATIVA – imagem institucional de uma empresa, fruto da percepção que todos os públicos com os quais a empresa interage possuem acerca dela ao longo do tempo.

ROI (*return on investment*) – Retorno sobre investimentos de *marketing*.

SATISFAÇÃO – relação entre valor ou benefícios esperados pelo consumidor e os custos envolvidos no consumo de uma marca, que resultará no grau de felicidade desse consumidor com a marca. Quanto mais valor ele percebe perante os custos, maior satisfação o consumidor terá com aquela marca.

SAZONALIDADE – quando há diferenças na demanda por produtos ou serviços no decorrer de um período. A sazonalidade pode ocorrer por períodos do dia, por dias da semana, nos meses do ano ou mesmo em períodos maiores, decorrentes de variáveis ambientais diversas, externas à empresa.

SEGMENTAÇÃO – ato de separar grupos de consumidores com características homogêneas dentro do mesmo grupo e diferentes em relação a outros grupos, a fim de compreender melhor suas características, necessidades e poder diferenciar as ações de *marketing* para cada grupo na busca de maior efetividade.

SELL IN – vendas do fabricante para o varejista.

SELL OUT – vendas do varejista ao consumidor, cliente final.

SIM – sistema de informações de *marketing*

SKU (*stock keeping unit)* – Unidade específica de estoque. Usada na medida de unidades de produtos de dado *portfólio*, de acordo com a apresentação desses produtos, como forma, cor, tamanho, embalagem, sabor.

SOVI (*share of visual inventory)* – Cobertura de espaços dos produtos nos mercados, dada pela proporção de visibilidade de determinada marca ou produto no ponto de venda.

STAKEHOLDERS – Todos os públicos ligados a uma organização, como colaboradores, consumidores, clientes (*trade*), acionistas, fornecedores, autoridades e comunidade.

TESTEMUNHAL – ação de *marketing* que envolve o testemunho de uma celebridade, autoridade em determinado assunto, clientes ou qualquer pessoa com credibilidade para falar da marca.

TICKET MÉDIO – valor médio gasto por cada consumidor, por compra, em determinado estabelecimento. Calcula-se pelo total de vendas dividido pelo total de clientes em dado período.

TOP OF MIND – marca mais lembrada, mais popular em sua categoria.

TRADE MARKETING – área do *marketing* que desenvolve, implementa e acompanha as estratégias voltadas a alavancar as vendas e promoção das marcas e produtos nos canais de venda junto aos compradores (*shoppers*), em linha com as necessidades e diretrizes estratégicas dos parceiros (canais).

USP (*unique selling proposition)* – Argumento único de vendas ou proposição única de vendas. Quando há uma vantagem forte, diferenciada e relevante comunicada com exclusividade ao consumidor como benefício central de determinado produto ou serviço.

VERBA COOPERADA – investimento conjunto entre parceiros comerciais para criação, produção e/ou implementação de ações de *marketing*, em geral, negociada entre fabricantes e varejistas.

ANOTAÇÕES

ANOTAÇÕES

ANOTAÇÕES

SENAR
PARANÁ

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL
Administração Regional do Estado do Paraná
Rua Marechal Deodoro, 450 - 16º andar
Fone: (41) 2106-0401 - Fax: (41) 3323-1779
80010-010 - Curitiba - Paraná
e-mail: senarpr@senarpr.org.br
www.sistemafaep.org.br

Facebook Sistema Faep
Twitter SistemaFAEP
Youtube Sistema Faep
Instagram sistema.faep
Linkedin sistema-faep
Flickr SistemaFAEP