

# MARKETING NO AGRONEGÓCIO: UM ESTUDO DE CASO COM ENFOQUE NAS ESTRATÉGIAS DE POSICIONAMENTO<sup>1</sup>

Guilherme Scotti do Canto Dorow<sup>2</sup>

Prof<sup>a</sup>. Dra. Valéria da Veiga Dias<sup>3</sup>

## RESUMO

O Marketing é uma área que ganha cada vez maior destaque em diferentes setores em função da necessidade de diferenciação que as organizações possuem frente ao mercado. O presente trabalho buscou verificar o uso do marketing em uma propriedade rural no município de Alegrete-RS visando responder a problemática levantada, a presente pesquisa contará com o objetivo geral de investigar as estratégias e ações de marketing utilizadas na gestão de uma propriedade rural, tendo como objetivos classificar o tipo de Marketing usado pela propriedade rural, também descrever as estratégias de marketing adotadas e a motivação para tais escolhas, avaliar o posicionamento da empresa considerando seus produtos e serviços e propor sugestões de cunho prático para colaborar com a gestão de marketing. Como procedimento técnico optou-se pela pesquisa de campo, utilizou-se a aplicação de uma entrevista semiestruturada com o gestor da fazenda e análise interpretativa do conteúdo por meio de categorias. Os principais resultados demonstraram o foco no marketing digital, forte posicionamento da marca nas redes sociais, a valorização dos recursos tecnológicos e de gestão como forma de implementar as estratégias de marketing. Além disso, observou-se necessidades de foco nos aspectos associados com a diversificação do negócio.

**PALAVRAS-CHAVE:** Marketing, Marketing Rural, Gestão, Estratégias

## 1 INTRODUÇÃO

O Agronegócio é um dos setores que mais influencia economicamente o Brasil, e atualmente, participa em cerca de 23,5% do Produto Interno Bruto (PIB) (CONFEDERAÇÃO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA – CNA (2017)). O país destaca-se também como o maior exportador de carne bovina e de aves, e segundo maior produtor de soja do mundo, empregando em função de todas as atividades ligadas ao setor, mais de 19 milhões de pessoas (cerca de 37% dos empregos do país) (CEPEA/ESALQ, 2015).

Sob este enfoque, Bittencourt, Salles e Alves (2016) apontam que o agronegócio pode ser entendido como a abrangência dos diferentes agentes envolvidos desde a fabricação de insumos, passando pela produção nos estabelecimentos agropecuários e pela transformação até

---

<sup>1</sup> Trabalho Final de Graduação – Curso de Administração – UFN 1/2020

<sup>2</sup> Acadêmico do Curso de Administração - UFN

<sup>3</sup> Professor (a) Orientador Prof<sup>a</sup>. Dra. Valéria da Veiga Dias

o seu consumo. Além disso, devem ser incorporados todos os serviços de apoio como pesquisa e assistência técnica, processamento, transporte, comercialização, crédito, exportação, serviços portuários, distribuidores e o consumidor final (VIANA; SILVEIRA, 2009).

A constante evolução populacional e aumento do consumo, as propriedades rurais produtoras de alimentos não conseguiram manter um sistema baseado somente nas condições básicas de produção, tendo que buscar novos métodos para acompanhar o mercado e suprir a demanda da população (PEREIRA; NASCIMENTO, 2014). O avanço no conhecimento sobre modelos e às técnicas de gestão, bem como, o uso de tecnologias, vem se fazendo necessários para que as empresas do setor possam ganhar competitividade e oferecer produtos de forma adequada ao mercado (BATALHA; SILVA, 2001).

De acordo com Silva (2015) conhecimentos da área de administração resultam em um gerenciamento sustentável, focado na qualidade e na otimização de produção. Nesse cenário, a área de marketing vem se destacando ao colaborar na entrega de informação e nas formas de gerenciamento da comunicação. Dessa forma, empresários podem produzir com qualidade e se adaptar as demandas do consumidor com uso correto do marketing, adequado para a empresa rural, que vêm de jusante a montante (SILVA, 2015).

O posicionamento é outra questão importante na empresa, que para ter um posicionamento adequado de marca precisa ter um bom relacionamento com seus *stakeholders*, fazendo com que a lembrança da marca seja positiva, assim como a visão do público sobre seus valores, gerando um diferencial em relação aos concorrentes (PETTER, 2014).

Tendo em vista o tema relacionado à gestão estratégica de marketing no agronegócio, a presente pesquisa tem como problemática responder a seguinte questão: que estratégias e ações de marketing são utilizadas na gestão de uma propriedade rural<sup>4</sup>? Visando responder a problemática levantada, a presente pesquisa contará com o objetivo geral de investigar as estratégias e ações de marketing utilizadas na gestão de uma propriedade rural.

Com o intuito de atingir o objetivo geral e a sua complementação de acordo com as etapas consecutivas, os objetivos específicos deste estudo são: classificar o tipo de Marketing usado pela propriedade rural, descrever as estratégias de marketing adotadas e a motivação para tais escolhas, avaliar o posicionamento da empresa considerando seus produtos e serviços, propor sugestões de cunho prático para colaborar com a gestão de marketing.

Nos diferentes segmentos do Agronegócio, o uso do marketing já é realidade e mostram concretos benefícios, não importando o tamanho da empresa ou propriedade rural, mas sim que

---

<sup>4</sup> Propriedade ou Empresa constituída com a finalidade de atuação em atividades associadas á agricultura, pecuária ou outra atividade ligada ao agronegócio

existem vantagens possíveis de serem alcançadas. O uso de ferramentas de marketing aplicadas nas empresas rurais, demonstram melhoras em diversos pontos, como: melhor interação com o cliente, melhor *branding* e aumento nas vendas (GABRIEL, 2018).

Apesar do aumento na profissionalização dos gestores e outros agentes nas cadeias de produção, ainda falta conhecimento sobre a relevância de não só de estudar gestão e estratégia de marketing, como entender seus impactos. As empresas têm dependência de planejamentos estratégicos para se desenvolver e se manter no mercado, que além de ser muito competitivo é impactado pelos cenários econômicos em constante mudança, dando aos gestores o desafio de trabalhar com novas ferramentas e abordagens, com foco na profissionalização, necessitando do marketing para maximização do potencial do agronegócio brasileiro, agregando valor às marcas e aos produtos (FLORES, 2016).

No entanto existem muitos produtos desenvolvidos e colocados no mercado com pouca atuação do marketing, mas o agronegócio possui 10% de crescimento acima dos outros segmentos, colaborando para melhor condição econômica do país. Deve haver mais investimentos no estudo de marketing aplicado na pecuária, agricultura e atividades afins (FELISBERTO et al., 2018).

Diante disso torna-se relevante a proposta deste trabalho, que investigará a realidade de uma propriedade de destaque, com a intenção de compreender o marketing e como o mesmo pode influenciar, não apenas o plano de marketing dessa propriedade, mas outras, com características semelhantes.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

O presente tópico aborda alguns conceitos sobre marketing, com especial enfoque na gestão estratégica e gestão aplicada ao agronegócio.

### **2.1 Estratégia de marketing e sua relevância no contexto organizacional**

O termo marketing tem sido utilizado de formas variadas para representar a exposição de um produto ou forma com que este produto é apresentado, porém a forma de marketing somente como propaganda acaba limitando sua abrangência, sendo o marketing uma ferramenta ampla (DARONCO, 2008).

O conceito apresentado por Kotler e Keller (2019) define o marketing como sendo um processo social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação, da oferta e da livre troca de produtos de valor entre si.

A estratégia de marketing deve dizer o que o que vai ser feito, que tipo de segmentação de mercado deve ser aplicada, como busca a otimização do posicionamento diante do mercado e da concorrência, para a partir disso, pensar nas estratégias operacionais para produto, distribuição, preço e comunicação, levando em consideração esses parâmetros para a definição do planejamento estratégico da empresa para atingir seu mercado-alvo (MEGIDO; XAVIER, 2003).

Considera-se vantagem uma boa estratégia de marketing quando formada pelas capacidades organizacionais tomando como base suas necessidades internas e adaptadas à realidade que a empresa se encontra, acompanhada por sessões de *feedback* para gerar entendimento das ações que estão sendo realizadas, tornando a estratégia com essência própria e assim dificultando o reconhecimento da mesma por concorrentes (TOALDO; LUCE, 2006)

Para melhor compreensão do funcionamento do marketing no mercado, de acordo com Kotler e Keller (2019) a conexão entre compradores e vendedores em quatro fluxos onde vendedores enviam bens, serviços e comunicação e compradores ou receptores devolvem em dinheiro e informação. Devido à variabilidade existente nos mercados consumidores, o marketing deve ser adaptado a cada mercado-alvo, desenvolvendo uma oferta direcionada e assim com um bom posicionamento em cada mercado fornecendo benefícios, devendo a empresa atender as necessidades dos clientes (KOTLER; KELLER, 2019)

O marketing foi aperfeiçoado para atender as necessidades dos clientes, levando interação entre consumidor e empresa, sendo uma forma de promoção de pessoas, produtos e serviços, levando novos clientes para as empresas e em troca consumidores recebem produtos e comunicação (BARCELLOS; SCHELELA, 2012).

O atual processo de marketing consiste na posição competitiva de cada produto no seu mercado-alvo e da elaboração de um composto de marketing determinado produto. A segmentação de mercados parte do princípio de que os mercados diferem entre si de várias maneiras. Os consumidores de bens de consumo podem se diferenciar entre si de acordo com desejos, necessidades, poder de compra e comportamento de cada indivíduo (SILVA, 2015).

Para Sampaio (2002 apud Sobreira, 2008) para que a empresa se posicione e crie sua identidade perante o mercado, estando atenta em todos os aspectos mercadológicos, deve ter objetivos claros de qual posição quer ocupar no mercado, para isso um *branding* eficiente é o

caminho, fazendo a gestão da marca para que se faça o melhor posicionamento, com relevância, competitividade, sustentabilidade, rentabilidade, buscando a expansão da marca.

Assim o posicionamento para ter êxito deve estar integrado com as tendências e atualizações de mercado, devendo criar interações para que a fundamentação seja com base em pesquisas de consumidor e mercado, fixando a marca na mente do consumidor ou *lead* se ainda não faz uso mas faz parte do grupo de interesse, fazendo com que a marca seja lembrada no momento da compra (SOBREIRA, 2008). O posicionamento é parte essencial para que a empresa se mantenha vista no mercado, de acordo com Megido e Xavier, p. 64, (2003):

O posicionamento é fundamental para que a tecnologia ou produto/serviço seja percebido. O mundo é uma enorme torre de babel. Os EUA investem por ano cerca de US\$ 150 bilhões em propaganda. Para se ter uma ideia, isso é muito mais do que o governo gasta com educação e meio ambiente, cerca de US\$ 30 milhões em ambos. As pessoas não conseguem perceber todos os apelos comunicacionais existentes hoje, poucos conhecem o “esperanto” mercadológico.

Dentre os principais delineamentos estratégicos de marketing estão a compreensão e visualização. Os 4 Ps do marketing exigem um pensamento sistêmico e integrado, fazendo com que a empresa que tenha todos os Ps, em equilíbrio, tenha a chance de ser a mais bem-sucedida seja a curto, médio ou longo prazo (MEGIDO; XAVIER, 2003).

Os Ps se dividem em quatro quadrantes que são: Produto, Preço, Praça e Promoção, devendo estes serem divididos igualmente em questão de gestão e tempo dentro da empresa, pois ter vantagem em um dos Ps, somente pode ser derrubada se o concorrente tiver vantagens nos demais Ps. Por isso a necessidade de manter o equilíbrio nos quatro quadrantes é fundamental para a saúde da organização, uma vez que a gestão completa dos quatro Ps está atrelada ao marketing, pois estes são grandes ferramentas operacionais fundamentais (MEGIDO; XAVIER, 2003).

### 2.1.1 Marketing no Agronegócio

Os pesquisadores da Universidade de Harvard, John Davis e Ray Goldberg, apresentaram o conceito de agronegócio nos anos de 1957, como sendo um conjunto de todas as ações de produção e disseminação de suprimentos agrícolas bem como seus armazenamentos, procedimentos, distribuídos os produtos agrícolas e itens gerados por eles (BATALHA; SILVA, 2001).

Devido ao impacto desse setor na economia e sua diversidade de produtos e processos, uma exposição, comunicação e posicionamento no mercado é fundamental, para isso o uso correto do marketing aplicado ao agro gera necessidade de aprofundamento nesse campo de estudo, que para atingir de forma eficiente os diferentes perfis de produtores e devendo as empresas e profissionais do ramo a levar em consideração as mudanças de mercado e adaptações necessárias com estratégias que auxiliem no relacionamento (BATISTELA, 2017).

Empresas rurais e posicionamento no mercado estão ligadas pelas estratégias de marketing e comunicação que compõe um bom planejamento feito para a empresa. Um planejamento que tenha mercado, segmentação, concorrência e capacidade de investimentos definidos tornam eficiente o planejamento de marketing da empresa, fazendo com que agregue valor e que a propriedade rural se destaque positivamente (SNA, 2017).

Para trabalhar o marketing no agronegócio é preciso ampliar o campo de visão, analisando as estratégias e análises de toda a cadeia produtiva que torna indispensável a quebra de parâmetros tradicionais, devendo analisar todo o sistema do agronegócio de forma que seja gerado um ciclo entre cadeia produtiva e ambientes competitivos e colaborativos, fazendo que o valor gerado através do marketing atraia melhores profissionais para a área e melhore o potencial da empresa (FLORES, 2016).

Quando se trabalha com produção e beneficiamento de alimentos deve-se estar atento às mudanças do mercado consumidor, pois a cada dia estão mais atentos à origem e métodos de produção, o marketing vem aliado ao produtor ou empresário rural, que ajuda a promover e demonstrar a qualidades do produto do campo, assim agregando valor e expandindo as marcas (FLORES, 2016).

Nesta perspectiva, existem dois tipos de marketing usados de forma mais comum no agronegócio, o sazonal e o atrelado a eventos. O sazonal está ligado a determinadas épocas do ano, muitas vezes acompanhando safras da produção agropecuária, e o de eventos, quando se faz a divulgação de palestras e cursos. Porém esses tipos de marketing vêm perdendo espaço para técnicas mais eficazes e aplicadas, os quais são elucidados por Capella (2018):

<p><b>Marketing de Gerrilha:</b> Ideal para causar impacto e gerar emoções, uma vez que introduz elementos novos ao ambiente. Exemplo, em uma empresa de saúde animal colocar vermes dentro de uma jaula, para demonstrar a eficiência do remédio.</p>	<p><b>Marketing de Exclusividade:</b> Tem como foco disponibilizar produtos e serviços personalizados para clientes especiais. Exemplo, uma empresa de genética, disponibilizar um desconto exclusivo para clientes que comprem a mais de cinco anos em doses de sêmen.</p>	<p><b>Marketing de Dados:</b> O objetivo é que o cliente tenha um rico material disponível. Exemplo, uma empresa de nutrição vegetal criar um portfólio com dados técnicos, vídeos de cada produto ou serviço entregue.</p>
--	---	---

<p><b>Marketing de Recompensa:</b> Criação de programas muito bem estruturados para recompensar clientes engajados. Exemplo, uma fábrica de implementos agrícolas pode oferecer uma tecnologia gratuitamente para o cliente que promover novos negócios.</p>	<p><b>Marketing de Resultados:</b> Divulgação de resultados de longo prazo, não focados em safras. Exemplo, uma empresa de sementes fazendo vídeos ano a ano mostrando resultados obtidos por um cliente.</p>
--	---

Quadro 1. Tipos de marketing aplicados no agronegócio.

Fonte: adaptado de Capella (2018).

Ainda, segundo Capella (2018) estes tipos são algumas formas que podem ser utilizadas para aplicar o marketing na área rural, demonstrando o tamanho das possibilidades que se pode agregar o setor rural com o marketing, que vem demonstrando evolução nos estudos sobre o tema.

Assim, o agronegócio oferece produtos semelhantes, podendo assim trabalhar com diferentes estratégias de gestão de marca e marketing para diferenciação dos produtos, que de acordo com estudos recentes estão analisando desde a origem do produto com as percepções de clientes em relação as suas atitudes, mostrando a importância da certificação e rastreabilidade estão afetando a formação da marca em relação ao seu valor (OLIVEIRA; SPERS, 2018).

Nesta perspectiva, além do marketing voltado para o cliente, o endomarketing também é uma ferramenta que traz resultados, sendo voltado para o pessoal interno, os colaboradores, promovendo o bem-estar, comprometimento e capacitação, estimulando a participação perante à organização e melhorando as atitudes no emprego. Com o intuito de obter melhores resultados de produtividade, organização e eficiência. (GRAZIANO et al., 2016).

No que tange a produção rural os canais de marketing e comercialização dos produtos são um ponto importante para o produtor, pois a escolha feita do tipo de ferramenta utilizada impacta diretamente nos ganhos. Em um estudo feito nos Estados Unidos da América, no estado da Califórnia com produtores rurais, foi constatado que a escolha do canal de comercialização e o tipo de marketing utilizado influencia além dos ganhos capitais, também na qualidade de vida pois interfere no crescimento do negócio, optando pela diversificação dos canais para se reduzir os riscos (SCALCO et al., 2017).

Ao longo do tempo houve mudanças nas propagandas das formas de estruturar os argumentos presentes nas publicidades de produtos e serviços, que também compõe agronegócio. Devido a grande abrangência do setor com sua variada gama de segmentos dos sistemas agroindustriais, nota-se a existência de diferenças entre os recursos utilizados nas propagandas de cada segmento, sendo aí o maior diferencial no posicionamento de marca,

necessitando que a propaganda esteja bem posicionada para o consumidor alvo (NETO; SPERS, 2016)

### 3. METODOLOGIA

Esta seção visa caracterizar os procedimentos metodológicos escolhidos para a obtenção dos objetivos apresentados. Este estudo se caracteriza como uma abordagem qualitativa, que, segundo Gil (2007, p. 17), define-se como:

(...) procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa desenvolve-se por um processo constituído de várias fases, desde a formulação do problema até a apresentação e discussão dos resultados.

Quanto aos objetivos da pesquisa de acordo com Prodanov e Freitas (2013) p. 87, “designa-se como um estudo descritivo quando o pesquisador apenas registra e descreve os fatos observados sem interferir neles. Visa descrever as características de determinada população, ou o estabelecimento de relações entre variáveis”.

Este estudo caracteriza-se como um estudo de campo. Para Gil (2008), os estudos de campo buscam muito mais o aprofundamento das questões propostas do que a distribuição das características da população determinada por variáveis, assim, possibilitando o planejamento do estudo de campo ser redefinido ao longo do processo da pesquisa. Estudo de campo estuda um único grupo ou comunidade, ressaltando a interação de seus componentes, assim fazendo com que seja muito mais de observação do que interrogação (GIL, 2008).

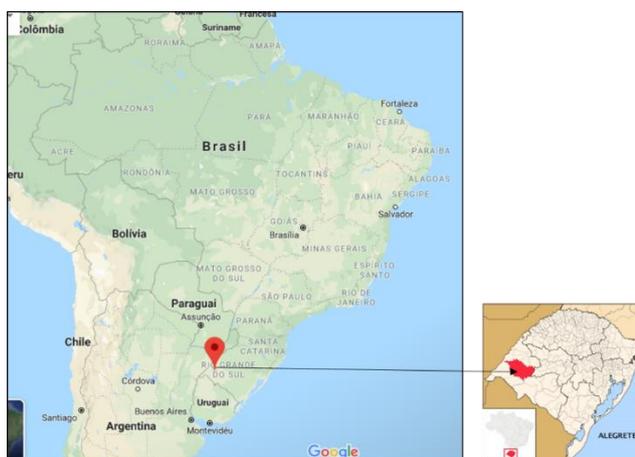
Além disso, esta pesquisa pode ser considerada como um estudo de caso. De acordo com Yin (2003) que define o estudo de caso como uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto de vida real, quando os limites do fenômeno e o contexto não estão claramente definidos. Segundo o mesmo autor, essa é uma estratégia escolhida para examinar acontecimentos reais, podendo ser utilizadas técnicas históricas, mas tendo presente observações diretas e entrevistas usadas como evidências, sendo um diferencial do estudo a capacidade de lidar com a variedade de evidências, documentos e observações, podendo ocorrer manipulações informais na observação do caso.

O caso escolhido é uma propriedade rural conhecida como Fazenda Esperança<sup>5</sup>, localizada no município de Alegrete - RS, Brasil (Figura 1), escolhida pelo destaque que vem recebendo por

---

<sup>5</sup> A empresa permitiu a utilização de seu nome para fins deste trabalho e publicações dele advindas

suas atividades na região e pelo fato de que a mesma vem se destacando em função das escolhas de mídia e comunicação.



**Figura 1: Localização cartográfica do município de Alegrete**

Fonte: <http://amfro.org.br/cidades/alegrete/>

O município de Alegrete, no Rio Grande do Sul, Brasil, é considerado um tradicional polo na atividade pecuária, onde em toda sua extensão faz parte do bioma Pampa, onde grandes extensões de campo nativo propiciam que a atividade seja implementada de forma sustentável.

A coleta de dados foi realizada por meio de uma entrevista semiestruturada, em dois blocos divididos por segmentos com perguntas pré-definidas feitas ao gestor da propriedade rural, com o intuito de obter informações e dados referentes ao impacto do marketing nas atividades da fazenda. Os blocos são divisões nas perguntas-guia ordenadas de forma que cada bloco contemple perguntas específicas para melhor organizar a entrevista.

Gil (2008) define entrevista como a técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe faz perguntas, sendo uma forma de interação social, onde uma das partes busca coletar os dados e a outra fornece as informações. Segundo Laville e Dionne (1999) a entrevista semiestruturada é um lote de perguntas abertas faladas pelo entrevistador em uma ordem feita previamente, onde ele pode adicionar perguntas para esclarecimento.

O roteiro de entrevista foi aprovado pelo Comitê de ética da Instituição. As perguntas foram previamente estruturadas de acordo com o tema proposto, a entrevista foi gravada mediante autorização do entrevistado e posteriormente transcrita para o trabalho. Além disso, como meios de obtenção de informações sobre o caso serão estudadas as redes sociais, publicações existentes sobre a empresa e documentos fornecidos.

A análise dos dados foi realizada como expõe Branski, Franco e Lima Jr. (2010), com a seleção das informações de cada caso, deixando somente as necessárias e descartando as que não possuem relevância.

Após a coleta dos dados esses foram transcritos e interpretados a partir de uma adaptação da análise de conteúdo proposta por Bardin (2016), definida como uma técnica para compreender o significado do conteúdo latente ou manifesto emitido pelos autores, e também para inferir conhecimentos a respeito do emissor e seu meio. Silva e Fossá (2015) sintetizam o método de análise de conteúdo proposto por Bardin, nas seguintes fases, conforme Quadro 2:

1	Leitura geral do material coletado (entrevistas e documentos);
2	Codificação para formulação de categorias de análise, utilizando o quadro referencial teórico e as indicações trazidas pela leitura geral;
3	Recorte do material, em unidades de registro (palavras, frases, parágrafos) comparáveis e com o mesmo conteúdo semântico;
4	Estabelecimento de categorias que se diferenciam, tematicamente, nas unidades de registro (passagem de dados brutos para dados organizados). A formulação dessas categorias segue os princípios da exclusão mútua (entre categorias), da homogeneidade (dentro das categorias), da pertinência na mensagem transmitida (não distorção), da fertilidade (para as inferências) e da objetividade (compreensão e clareza);
5	Agrupamento das unidades de registro em categorias comuns;
6	Agrupamento progressivo das categorias (iniciais → intermediárias → finais);
7	Inferência e interpretação, respaldadas no referencial teórico.

Quadro 2: fases análise de conteúdo

Fonte: adaptado de Silva e Fossá (2015)

Optou-se por segmentar previamente o instrumento de coleta (roteiro) em blocos, conforme já mencionado, que se traduziram nas categorias de análise apresentadas a seguir: História e características da propriedade e definições estratégicas e Gestão de Marketing: desenvolvimento de estratégias e posicionamento de Marca (com duas subseções).

#### 4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os resultados deste estudo contemplam os achados para a pesquisa mencionada e foram apresentados em forma de categorias.

##### 4.1 História e características da propriedade e definições estratégicas.

O entrevistado relata que a propriedade foi adquirida pelo tataravô dele, sendo ele a quinta geração da família na administração da propriedade. Conta que a propriedade já teve bastante tradição na produção de ovinos, que chegou a ter cerca de 8.000 ovinos e pecuária de cria. A propriedade possui 1.500 hectares e foi administrada pelo tataravô, depois passando

para o bisavô, para o avô, para a mãe e tio dele, até chegar a ele. Considerada uma propriedade familiar, ela se localiza no quinto subdistrito de Alegrete – RS, com nome de Jacaraí.

A propriedade já possuiu diversificação no tipo de produtos antes de ter somente a produção pecuária, que hoje é a atividade principal da fazenda. De acordo com o Entrevistado:

Meu bisavô já trabalhou com oliveiras e produção de uvas para vinhos, e atualmente com a minha chegada na gestão propriedade, há três anos, ela foi adaptada através de um projeto novo pra se tornar uma propriedade de ciclo completo de pecuária de corte, e produção de genética, produzindo reprodutores, matrizes, embriões e sêmen usando a raça Braford, uma raça que já é utilizada há 15 anos na propriedade. Atualmente, todo o ano são ofertados cerca de 25 reprodutores, mas quero ampliar em três ou quatro anos essa oferta para 50 reprodutores anualmente (ENTREVISTADO).

Para o funcionamento do negócio o Gestor conta com uma equipe de seis funcionários, mas afirma que se considera um funcionário também, pois atua como gestor da propriedade e tem seu pró-labore referente à sua função, então considera sete funcionários no total da fazenda. Os cargos são ocupados por ele, na função de gestor, “[...] o Paulinho como gerente, o João Pedro como cabanheiro, o José Luiz como capataz, o Neidi e o André como peões e tratoristas e a Neuza como cozinheira”. Segundo o mesmo, o negócio principal da propriedade é a pecuária, mas além desse, existem outros, como conta o Entrevistado:

[...] uma eventual venda de carneiros, vendemos lã, do rebanho ovino existente na propriedade, venda de vacas e bois gordos para frigorífico e vendemos genética Braford, com matrizes fêmeas registradas, novilhas, vacas para doadoras de embriões, animais de pista, reprodutores, sêmem e embriões. Também tem uma área de campo que arrendamos para plantação de arroz, em torno de 272 hectares (ENTREVISTADO).

Neste contexto, cabe destacar que o Rio Grande do Sul detém 6,5% do rebanho bovino do Brasil, sendo considerado o sétimo maior estado na produção pecuária, sendo considerado uma cadeia produtiva tradicional do estado, possuindo grande importância econômica e social, além de ser um importante integrador regional, possuindo altas possibilidades de agregação de valor no produto quando beneficiado ou para exportação (SECRETARIA DE PLANEJAMENTO DO RIO GRANDE DO SUL, 2019).

O foco de investimento da organização é a produção de carne e genética. A carne por ser o foco da pecuária de corte e a genética porque se consegue agregar valor e ter uma escala maior de rentabilidade com a mesma atividade, o mesmo, exemplifica:

[...] produzindo um touro com valor agregado de R\$8.000,00 e o vendendo direto na propriedade para o cliente, consegue-se ter como resultado um valor agregado de equivalente dois bois e meio. Então se eu conseguir ter 50 reprodutores para venda, meu ganho seria equivalente a venda de 125 bois gordos, sendo assim, uma maximização importante. O sistema *creep feeding*, onde, ainda com as mães, eles iniciam o consumo

de sal mineral, os ajudando a estarem mais preparados para o desmame com sete meses [...] (ENTREVISTADO)

A diversificação na propriedade rural traz benefícios financeiros e de mercado, pois a variabilidade ajuda a reduzir os riscos de mercado, melhora o fluxo de caixa, melhorar a renda, além de trazer outros benefícios. Mas cada nicho de mercado exige uma certa atenção e uma estratégia específica, exigindo uma grande capacidade de gestão para não perder o foco das atividades principais (TRECENZI, 2011).

Em função disso, conhecimento e profissionalização tornam-se relevantes para definições estratégicas, escolha de produtos e ampliação de escopo, essencial para a garantia e permanência do negócio no mercado. Para o Entrevistado, o assunto profissionalização é um tanto complexo, pois todos que trabalharam na propriedade eram profissionais, mas analisando por um viés empresarial, antes de assumir a gestão nunca haviam sido usadas ferramentas de gestão, consultoria ou planejamento estratégico. Na organização, como em diversas outras propriedades rurais semelhantes, era usada pouca ou nenhuma estratégia de gestão, pois a foco da agricultura sempre foi o produto, a operacionalização e a capacidade produtiva.

[...] cerca de 37% das propriedades que são medidas pelo *Benchmarking* da Integra (empresa de consultoria rural) dão prejuízo, isso as propriedades que possuem dados, sendo que se tem controle de dados tem um mínimo de gestão, então tu imagina as outras propriedades que não medem, a possibilidade de estarem dando prejuízo é imensa. Razão pela qual eu entendi que nós precisávamos buscar uma consultoria, tivemos consultoria durante dois anos, que treinou eu e o Paulo (Gerente), pra que a gente pudesse adotar posturas visando essa conduta mais empresarial, com um viés de meta, que é algo fantástico pra quem faz gestão, pois é motivador e a meta segue como um norte... (ENTREVISTADO).

O Entrevistado afirma que a necessidade de profissionalização foi sentida ao assumir a gestão e viu-se que precisaria sistematizar o controle da propriedade, como diz: “[...] a necessidade de profissionalização eu senti quando eu assumi a gestão da propriedade, que antes eu trabalhava somente como advogado e sabia exatamente onde andava o processo, então decidi aplicar essa mesma ideia da produção de dados pra controle e tomada de decisão” (ENTREVISTADO).

A profissionalização nas propriedades rurais tem aumentado de forma que gestores tem adotado ferramentas de gerenciamento e capacitações de equipe para aumentar a eficiência produtiva. Cerca de 70% das propriedades familiares não chegam a segunda geração na gestão e menos de 10% chegam à terceira. A profissionalização traz novos recursos para a propriedade, além de auxiliar na gestão, incentiva a família a ficar no negócio e gera maiores ganhos (OLIVEIRA, 2018).

Em relação as questões de Gestão e planejamento da organização, bem como do planejamento estratégico de Marketing, de acordo com fala do entrevistado, o mesmo é realizado para um horizonte de cinco anos, que segundo ele, traz segurança para o alcance dos objetivos almejados, mas existem adaptações durante a implementação do plano.

Nas revisões são feitos ajustes e mudanças no plano, isso pode ser decorrente do mercado, ou no cenário momentâneo de produção pecuária, por se tratar de uma atividade plurianual e multifatorial, por exemplo a seca do verão passado, fez com que tivéssemos uma taxa de prenhez menor do que o esperado, fazendo com que o número de terneiros nascidos. Fazendo com que tudo tenha impacto no planejamento estratégico, tendo que adaptar e ajustar o plano de acordo com os acontecimentos... ..do fluxo de caixa, que é dividido em três partes, o caixa pasto, o caixa boi e o caixa dinheiro. Então cada um é acompanhado de acordo com a sua respectiva atividade, verificando a evolução de acordo com o cenário (ENTREVISTADO).

Em se tratando de dificuldades de implementação dos planos estratégicos o gestor cita que dificuldades sempre estão presentes no mercado, devido a sua instabilidade: [...] a seca, a operação carne fraca, e assim acontece na pecuária, que como disse no início, a pecuária é multifatorial, e por isso não deve ser analisada somente no período de um ano, mas sim com uma margem de 5 anos” (ENTREVISTADO)

Internamente, sua maior dificuldade é fazer com que a mão de obra assimile a importância de seguir o processo e o planejamento, mas ressalta que não possui dificuldades maiores de implementação, conta que trabalha com caixa próprio, tem acesso a profissionais de qualidade e tem boa liquidez.

#### 4.2 Gestão de Marketing: desenvolvimento de estratégias e posicionamento de Marca

O entrevistado menciona que iniciou o trabalho com o marketing sem ter uma finalidade, e que além de considerar relevante, sempre gostou de marketing. Afirma que nas outras empresas que ele possui, tiveram significativo crescimento por meio do uso do marketing, e, tem convicção de que o uso correto das ferramentas de marketing, trazem resultados positivos. O entrevistado relata que o início do marketing na fazenda teve início quando ele assumiu a gestão da fazenda, como relata:

[...] eu comecei criando nosso perfil no Instagram, e ai, eu comecei a fazer a divulgação de fotos, fotos e mais fotos, eu sou um cara que gosto de fotografia e fotografia significa escrever com a luz, então me agrada escrever com imagens, daí comecei a contar histórias daquele local, porque contar histórias cria muito engajamento, e começou a funcionar, eu comecei a seguir algumas pessoas do ramo e as pessoas começaram a seguir de volta, comecei a gerar conteúdo de valor, eu já tinha uma quantidade de seguidores, fazendo entrevistas, lives, mais ou menos o que estamos fazendo hoje, e isso gerou ainda mais valor, ainda mais interesse das pessoas sobre a propriedade e foi assim que começou (ENTREVISTADO).

O marketing ainda hoje mais utilizado, mas ainda é fraco em certos pontos no agronegócio, seu uso tem demonstrado benefícios nas empresas que fazem seu uso, e os resultados obtidos são positivos (GABRIEL, 2010).

De acordo com o mesmo, a opção de fazer o uso do marketing veio pelo agronegócio ser pobre no quesito marketing, principalmente se falando da pecuária, ele tem o seguinte posicionamento:

[...]a agricultura é a irmã rica da pecuária e anda muito bem, ela é responsável por toda essa questão de PIB e essa força do agronegócio é sem dúvida guindada pela agricultura, mas a agricultura é mais desenvolvida no planejamento, no faturamento, no nível de produção, na tecnologia e na pecuária sempre foi bastante pobre até porque bastante tradicional e aqui estamos falando no berço do RS e em outros locais pode ter uma leitura um pouco diferente mas, cada um tem um pouco do tradicionalismo regional e é um limitante de crescimento, pois fazer marketing é se expor e se expor é um setor de pecuária tem 37%, possivelmente mais de propriedades que tem prejuízo e aí se entende porque o marketing é tão pobre nesse ramo...

Relata que se torna complicado quando o tradicionalismo pode ser um fator limitante de crescimento, e que para se ter marketing deve se expor e isso ainda é difícil para a maioria dos pecuaristas gaúchos. De acordo com um estudo lido pelo entrevistado, cerca de 37% das propriedades rurais de pecuária no Rio Grande do Sul apresentam prejuízo e se entende o porquê do marketing nesse ramo ser tão atrasado, reflexo da cultura relutante para novas tecnologias.

A dificuldade de implementação de novas técnicas e ferramentas dentro das propriedades rurais agravada pela cultura é um fator recorrente dentro das propriedades familiares, por os gestores mais conservadores não aceitarem novas técnicas (DALMORO et al. 2017).

#### 4.2.1 Plano de Marketing: elementos básicos para o apoio a gestão

Tratando em específico da gestão de Marketing, pode-se continuar a tratar de planejamento e incluir alguns pontos essenciais do plano de Marketing, como a análise do ambiente e das características da própria organização, segmentação, público-alvo e o relacionamento com o mercado, o que inclui diversos *stakeholders*<sup>6</sup>, entre eles parceiros de negócio, fornecedores e clientes. O planejamento estratégico de marketing é o processo que desenvolve o ajuste entre os objetivos e recursos da empresa, além de suas oportunidades perante as variáveis de mercado. Sem este planejamento, a falta ou as ações sem o

---

<sup>6</sup> Diversos tipos de públicos envolvidos com a organização, impactados por ela ou que impactam suas ações e estratégias

direcionamento correto, podem gerar custos desnecessários ou que não tragam o resultado esperado (FRAGOSO, 2015).

Apesar disso, segundo o Entrevistado, existe um planejamento de “marketing caseiro”, considera algo normal quando diz “[...] quando nós somos técnicos profissionais, aquela velha história, “casa de ferreiro, espeto de pau”, a gente acaba entregando mais pros outros do que pra nós mesmos, mas tem sim, nosso objetivo sempre foi termos um *Branding*<sup>7</sup> de qualidade pra esta marca Esperança” (ENTREVISTADO).

O plano de marketing beneficia a empresa, auxilia ao gestor e demais envolvidos a estabelecer prioridades de como investir e implementar ações. Destaca a relevância da interrelação da organização com as transformações ambientais, transformando o modo de posicionamento da empresa e suas ações de forma que seus objetivos estejam alinhados com as mudanças do mercado (KHAUAJA, 2010).

Dentro dessa ótica, o entrevistado considera que alguns pontos fortes são ao mesmo tempo os pontos fracos no seu negócio, como exemplo, afirma que se considera um bom gestor, mas tem uma certa perda de foco por possuir mais negócios além da fazenda, deixando-o um pouco distante dos detalhes do dia a dia, que considera importante esses detalhes para uma boa gestão.

[...] estar distante desse dia a dia é perder detalhes e esses detalhes são muito importantes, mas ainda me considero um bom gestor, com um bom gerente, bem ativo com um desenvolvimento constante, conseguindo atender todas as demandas e sempre em aperfeiçoamento, um bom cabanheiro, tratorista bom, então posso considerar nossa mão de obra um ponto forte, mas ao mesmo tempo um ponto fraco, por ser dependente, deficitária em dependência emocional, uma questão de visão, essas pessoas não tem uma visão de melhoria, funcionam a base de ordens... ... ponto fraco também por ser uma empresa a céu aberto, um ponto forte é ter somente eu na gestão, tendo o controle total das tomadas de decisão (ENTREVISTADO).

Conforme já mencionado, a questão da diversificação da propriedade rural é importante, e traz rendimento e variedade de ofertas ao mercado, mas o cuidado é evitar que essa diversidade afete o olhar do gestor para o foco do negócio. Quando isso ocorre, pode comprometer a entrega de valor ao cliente e ser ineficiente na comunicação com o público-alvo.

A segmentação do mercado é considerada uma ferramenta de subsídio nas tomadas de decisão de marketing, que para uma segmentação eficaz deve-se ter consciência das características dos clientes e delimitá-las para otimizar os recursos e definir o público de forma que o produto ou serviço disponibilizado pela empresa atenda todas as expectativas desse grupo (THEODORO, 2008).

---

<sup>7</sup> Gestão de Marca

O entrevistado considera que os clientes e o público-alvo da fazenda são produtores rurais e pessoas que buscam genética Braford de qualidade, e no atual momento ele não considera os frigoríficos como clientes, por mais que sejam vendidos animais aos frigoríficos, por se tratar de uma commodity, não vê uma diferenciação no negócio para tratar como cliente. No entanto, tem o intuito de mudar essa posição do frigorífico de não cliente, como relata:

[...] a gente vai criar um selo de qualidade de carne, algo voltado pra sustentabilidade, mas mais pra frente e sem dúvida o frigorífico passará a ser um cliente, mas hoje os frigoríficos são clientes mas compram commodities, eles não estão nos diferenciando, como carne, pra que eu tivesse uma carne com acabamento quatro por exemplo, pra exportação, e assim conseguindo uma negociação melhor de preço, então os clientes são de genética e os clientes como público-alvo são produtores rurais em busca de genética Braford.

Em relação aos demais *stakeholders*, pode-se afirmar que o relacionamento nos canais de marketing<sup>8</sup> é essencial para a captação de parceiros estratégicos, chamado *networking marketing*, envolve uma cadeia de distribuição entre empresas que se beneficiam umas com as outras, havendo ganhos nas vendas diretas, ou algum outro ganho referente a parceria. Sendo importante em todos os elos da cadeia, gerando relacionamentos onde ambas as partes se beneficiam (PATEL, 2019).

Sobre os parceiros estratégicos o entrevistado salienta que trabalha com quem realmente acredita e traz resultados para a empresa, e cita seus principais relacionamentos de negócio:

Os nossos principais parceiros estratégicos são, a Bayer, que nos auxilia na parte do manejo sanitário, todo o protocolo sanitário é feito com o Evandro que é o veterinário que nos atende, a parte de medicamentos. Tem a DSM Tortuga que faz nosso processo de nutrição e mineralização dos animais, usando um produto específico para cada fase do animal. Tem também na parte de cabanha a Supra, quem nos fornece ração de qualidade e faz com que a gente alcance os GMD's desejados. Na parte de reprodução tem dois parceiros bem importantes um é o Rafael Macedo que agora tá junto com o João Vicente em uma empresa de nome Vetgen, então eles fazem todo o planejamento reprodutivo da propriedade, desde a estratégia, de loteamento dos animais pra reprodução, até o diagnóstico de gestação. Tem a Profértil que atua na parte de transferência de embriões e nos auxilia na cabanha. Tem o Bruno Castro que é zootecnista e doutor em pasto, atua até fora do país e é o cara que nos dá auxílio em melhoramento de campo nativo e nos norteia em parte de solos e pastagens. Na parte de sementes tem o Leonardo Martins que no atendimento na propriedade e fornece toda nossa semente.

A relação benéfica e construtiva entre partes de uma cadeia, agregam valor para cada agente e conseqüentemente para o cliente ao final, esse conceito se traduz como cadeia de valor e depende principalmente da escolha dos parceiros de negócio, da gestão do processo e dos

---

<sup>8</sup> Entende-se por canais de Marketing tudo que contempla elementos de acesso ao produto por meio de distribuição e comunicação

canais de Marketing, já que a confiança e sintonia entre todos os agentes é importante para a garantia de qualidade (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

#### 4.2.2 Posicionamento de Marca e Comunicação de Marketing

De acordo com o respondente, o marketing é um ponto forte na gestão, conta que foi o marketing que proporcionou a visualização da empresa, que é pelo marketing que os parceiros procuram a empresa e que alguns amigos se transformaram em clientes e consultores, viraram amigos.

Acho bastante importante o marketing e a gente cuida bastante na gestão, que o marketing seja levado em consideração, temos o programa ABC da Esperança que abrange três pontos importantes, que são produção, pessoas e finanças, e cada área a gente mede quatro índices, tem quatro objetivos a alcançar e ao final do exercício ver se conseguimos alcançar todas as metas. E o marketing sempre proporcionou a nossa visibilidade no mercado, nos tornou conhecidos, e inclusive fora da região. Faz três anos que assumi a gestão da fazenda e antes dos três anos da minha gestão a fazenda nunca tinha vendido um animal pra fora de Alegrete, e hoje nós temos clientes em outras cidades e outros estados, nós experienciamos um crescimento vertical nos últimos tempos e isso veio do marketing, principalmente pelo Instagram, foi graças ao marketing que chegamos na posição atual (ENTREVISTADO)

Nota-se que o entrevistado se refere a marketing principalmente como uma plataforma de divulgação, projeção da marca e relacionamentos. Não é possível avaliar se é uma percepção sobre a área ou se o mesmo foca-se em comunicação de Marketing. No entanto, além de escolher canais certos para o público-alvo, é essencial planejar estrategicamente a comunicação. Mendes et al. (2016) afirma que para que se tenha sinergia nas decisões, é preciso que todas as partes tenham uma comunicação eficiente, e para que isso seja atingido deve-se ter estratégias baseadas em na comunicação integrada, executando ações em diferentes canais de marketing, visando a consolidação e posicionamento da marca no mercado.

O posicionamento consolidado e a marca constituída são elementos determinantes para a lembrança dos produtos e da marca, além de reforçarem a relação com o público-alvo. Estratégias de manutenção do relacionamento com clientes e fornecedores se reflete em ganho de vantagem competitiva e maior fidelização (KOTLER; ARMSTRONG, 2015). O objetivo da fidelização é ganhar novos clientes e evitar que os atuais migrem para a concorrência, sendo fundamental a formação de um banco de dados para que se obtenha informações relevantes e sejam aplicadas estratégias direcionadas e personalizadas a cada cliente (FRAGOSO, 2015). Tais preocupações podem ainda trazer outros reflexos, como uma imagem positiva na sociedade e redução de custos como publicidade (SOLOMON, 2011).

No que se refere a marca usada pela organização, o entrevistado afirma que reativou a marca de seu Bisavô, representada por um trevo. Segundo o mesmo, fez isso por acreditar ser relevante usar a marca que seu avô usava, relacionada com a inicial do seu nome, o "T", de Tácito. A Figura 2 representa a logomarca da empresa:



Figura 2 – Logomarca da empresa estudada

Fonte: Fornecida e autorizada liberação de imagem pela empresa

Neste sentido, o trevo representa, de maneira simbólica, a organização/fazenda e deveria torna-la conhecida por meio do Marketing.

[...] mesmo eu sabendo que não teria produtos pra demanda que eu geraria, eu, sem dúvida posicionaria essa marca em outro patamar, e isso aconteceu. Podemos dizer que dentro do agro nós somos um caso de *Love branding*<sup>9</sup>, que é quando se tem amor pela marca efetiva, quando as pessoas se dizem fãs daquela marca mesmo quando não a conhecem efetivamente. Então isso é incrível porque a gente gera no consumidor, o nosso cliente, aquele que paga dinheiro por um produto ou serviço, e nós geramos a ele um sentimento de gratidão, mesmo que ele esteja pagando por aquilo, ele ta nos agradecendo, tipo "muito obrigado por me dar a oportunidade de ter adquirido isso...", pela Universidade Esperança também nós vendemos produtos, temos uma lojinha que vende produtos com a nossa marca, cuias, carteiras, camisetas, adesivos... e fez com que as pessoas, mesmo que elas não conhecessem a fazenda efetivamente. Demonstrando então o nosso êxito com esse posicionamento (ENTREVISTADO)

Relata que a empresa trabalha sua marca com bastante relevância e responsabilidade e afirma "[...] eu sempre coloco Fazenda Esperança como grande valor e não o Rafael porque o Rafael vai morrer e a empresa Fazenda vai ficar para as outras gerações. Então é importante que todos vejam isso."(ENTREVISTADO). Além disso, ressalta um aspecto essencial do Marketing contemporâneo, a humanização das marcas e o vínculo que se cria por meio das pessoas e gera interesse de parceria e comunicação espontânea sobre a marca, " a gente já tem patrocinadores, pessoas que nos mandam produtos para que a gente experimente, use produtos de valor bastante agregado bastante reais. Isso é muito legal porque é o reflexo da força dessa

<sup>9</sup> Refere-se a marcas que possuem clientes "apaixonados", muitas vezes traduzidos como fãs.

marca. De acordo com o entrevistado, muitas empresas procuram a marca pelo alcance, influência e autoridade junto ao público do agronegócio.

O Entrevistado salienta a importância de uma estratégia de *branding* bem feita e como as pessoas reagem a isso, “[...] eu vejo importância muito grande dessa marca e para a empresa, tanto que se tornou uma roupa. As pessoas querem vestir a camisa, querem usar jaqueta de Esperança, querem os produtos, querem botar um adesivo. pagam por um adesivo” (ENTREVISTADO).

O entrevistado menciona em suas falas, por diversas vezes, outro “braço” do negócio, ou seja, mais um serviço oferecido e vinculado ao nome Fazenda Esperança e que possui finalidade bastante diferente do negócio principal. Neste caso, se oferece cursos formativos para pessoas na área do Agronegócio. Na fala do respondente, em diversos momentos percebe-se muito orgulho dos produtos e serviços apresentadas e relacionados com a marca, mas também uma dificuldade em entender o foco para os diferentes negócios.

Neste sentido, quando abordada a questão da comunicação e das ações de marketing, logo após mencionar a Universidade Esperança, o respondente afirma que foca no público jovem para as ações de marketing, pois acredita na expansão destes no agronegócio.

Eu particularmente foco no jovem, hoje 21% das decisões das propriedades rurais está nas mãos de pessoas jovens e esse percentual eu acredito que tenha um crescimento exponencial, pois falar com produtores mais velhos hoje é mais desgastante devido as crenças e verdades que traz consigo então isso é um pouco mais custoso, mas temos clientes jovens e mais velhos também. Eu com o Jovem tento sempre evoluindo esse branding para que eu crie essa base, fazendo com que 5 ou 10 anos todos esses jovens e estudantes estarão como profissionais e enaltecerão ou gostarão dessa marca, de alguma forma já tiveram contato com essa marca, e isso vai ficar maior.

De acordo com Anacleto (2020) os jovens que atuam no agronegócio, vem com um *mindset* diferenciado, buscando além de maiores lucros, uma otimização dos processos, com mais eficiência no trabalho. O uso de tecnologias digitais para sistematizar os processos produtivos e de gestão, além do uso de redes sociais para o posicionamento da propriedade rural na internet, levando o negócio para o meio digital e ampliando os horizontes de um meio que até pouco tempo era deficitário nesse ponto.

Para alcançar este público, o entrevistado conta que a estratégia de comunicação mais forte da Fazenda Esperança é o Instagram e na sequência o Youtube, fazendo o uso do dia a dia como informação e fonte de compartilhamento.

[...] dizer daquilo que a gente faz, mostrar as decisões que tomamos, dividir com as pessoas o nosso conhecimento e agregar aos outros conhecimento da nossa expertise, eu acho que isso nos proporciona como profissionais e seres humanos, e todo o engajamento fantástico que nós temos, e essa é a estratégia, gerar engajamento a partir da informação de relevância e fazer com que esse cliente goste de nós, pelo valor gerado

para ele, seja pelo valor de informação ou valor pelo produto ou serviço ofertado (ENTREVISTADO).

Relata que para demais públicos são usados Instagram, Facebook, site próprio e Whatsapp, a organização possui mais de quarenta grupos de Whatsapp, e e-mails cadastrados de pessoas que já consumiram produtos. De acordo com o mesmo, no entanto, ressalta a importância de um conteúdo e relação clara e autêntica com o público nessas mídias, mas também uma preocupação com a dependência ou do uso prioritário de uma mídia social: “Eu não faço vídeo obrigado, não faço nenhum marketing que eu não acredito eu não divulgo nada que eu não uso. É um ponto fraco também porque não é nosso o Instagram, então se o Mark Zuckerberg resolver tirar da tomada o Instagram nós estamos ferrados” (ENTREVISTADO).

Conta que estão migrando também para o Tik Tok, onde tem ganhado espaço e diz que essa plataforma irá expandir, gostaria de ter um LinkedIn, mas ainda não teve tempo de implementar em função de “[...] porque além da Fazenda Esperança eu tenho um escritório de advocacia focado no agronegócio. Tem a Universidade, também tem uma agência de marketing e consultoria de negócios chamado Trevo consultoria, e isto vem me demandando bastante” (ENTREVISTADO). Novamente na fala do entrevistado, nota-se uma preocupação em dar conta da gestão de uma gama de negócios vinculados, mas dependentes, de certa forma de sua visão.

De acordo com o relato, as ações de marketing digital focam-se em marketing de conteúdo desenvolvido para contar a rotina, mostrar a história e as vivências em busca da criação de uma identificação com o cliente (GABRIEL, 2010) e para isso, usa *storytelling*, vídeos, fotos e posts informativos. De acordo com o entrevistado o principal foco das ações de marketing é a cabanha<sup>10</sup>, onde são utilizados animais de elite, diz que:

[...] a cabanha acabamos transportando ela muito pro mundo digital, com nosso dia a dia, com os animais, fotos, vídeos e depoimentos e isso fez com que as pessoas tivessem um interesse muito grande pela qualidade que viemos produzindo o que isso gerou interesse na compra de outros produtos, esse é o principal produto trabalhado nas ações de marketing, que vem seguido hoje do programa d/e estágio da Universidade Esperança.

Em relação aos desafios, afirma que várias coisas na área de *market place* ainda não conseguiu implementar, mas acredita que virão muitas oportunidades e tecnologias sobre. Relata que o convite feito para a empresa para participar de um remate com outra fazenda é um passo muito importante para a visibilidade da marca, ressalta que possuir um remate próprio eleva o valor da marca. Tem a intenção de ampliar a visibilidade da marca com pessoas nas

---

<sup>10</sup> fazenda especializada na criação e manutenção de gado reprodutor ovino e caprino, com métodos e pastos adequados a cada espécie e instalações próprias para assegurar higiene e descanso aos animais.

principais feiras de agronegócio do Brasil, divulgando de forma efetiva e levando a marca Esperança para outros estados.

## 5. CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho objetivou investigar as estratégias e ações de marketing utilizadas na gestão de uma propriedade rural e atingiu sua proposta por meio de seus objetivos específicos. Ao analisar as questões estratégicas como planos e implementação, segmentação e público-alvo, observou-se que a propriedade faz uso das ferramentas de marketing para promoção de sua marca e atividades de forma efetiva e evolutiva, buscando estar atualizada no mercado e suas tendências.

A partir da classificação proposta na literatura, é possível classificar o tipo de Marketing usado pela propriedade rural como misto, já que possui elementos do Marketing de exclusividade, de resultado e de recompensa, de forma que os *leads* promovem a marca de forma natural, por se sentirem parte do negócio.

Em relação as estratégias de marketing adotadas e a motivação para tais escolhas, nota-se uma intenção de “fazer diferente” por parte do gestor, que cita outras empresas no mesmo ramos que não usam marketing de maneira estratégica. Para isso, muitas vezes optou por criar diversos tipos de negócios e usa uma grande quantidade de mídias digitais para comunicar seus produtos.

Identificou-se ainda o foco no marketing digital, e forte posicionamento da marca nas redes sociais, a valorização dos recursos tecnológicos e de gestão como forma de implementar as estratégias de marketing. O marketing de conteúdo é um ponto destacado e neste caso as ferramentas usadas incluem vídeos, fotos, posts e comunicação da rotina de trabalho. A motivação advinda do gosto pessoal do gestor, e o interesse sobre marketing como meio de alavancar a marca e promover um *branding* de qualidade. Além da relação com significado afetivo da marca.

Ao avaliar o posicionamento da empresa considerando seus produtos e serviços percebe-se que o foco é a pecuária e genética, mas a grande diversificação pode ser um ponto a repensar, caso o gestor queira continuar sendo o decisor, bem como a grande quantidade de mídias digitais, já que cada uma precisa de atenção focada no discurso, linguagem e conteúdo.

Como sugestões práticas, sugere-se o foco nas ações de marketing da fazenda com o intuito de promover a produção de genética para outros produtores da raça Braford, além de

promover eventos da raça na propriedade, como dias de campo, como forma de aproximar stakeholders à marca e apresentar novos projetos e produtos.

Como limitações deste trabalho, encontrou-se dificuldade pelo distanciamento social devido ao período de pandemia do Covid-19 e pela propriedade se localizar em outra cidade que não seja a do autor. A partir deste trabalho pode-se sugerir pesquisas futuras em relação ao uso do marketing nas propriedades rurais do Rio Grande do Sul, a fim de analisar os resultados obtidos e as perspectivas de posicionamento de mercado atingido com o uso do marketing.

## REFERÊNCIAS

ANACLETO, O. **A nova geração do agronegócio busca por tecnologias jurídicas.** Disponível em: <http://encurtador.com.br/opzE1> Acesso em: 22 de junho de 2020. Anacleto

BARCELLOS, R.; SCHELELA, S.S. **Marketing e vendas.** Curitiba: Instituto Federal do Paraná, 2012. Disponível em: <http://encurtador.com.br/bgP69>. Acesso em 18 setembro de 2019.

BARDIN, L. Análise de conteúdo / Laurence Bardin ; tradução Luís Antero Reto, Augusto

BATALHA, M. O.; SILVA, A. L. Gerenciamento de Sistemas Agroindustriais: definições e correntes mercadológicas. **Gestão Agroindustrial**, v. 2, p. 28-34, 2001.

BATISTELA, M. Do marketing ao campo: a comunicação que gera eficiência para o agronegócio. **ABMRA**, set. 28, 2019. Disponível em: <http://encurtador.com.br/boW4>. Acesso em: 24 de setembro de 2019.

BITTENCOURT, B; SALLE, A. C, ALVES, A. P. Inovação no Agronegócio: um estudo sobre o processo de desenvolvimento de produto no segmento de ovinocultura. **Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia**, v.3, n.2, p. 3-15, 2016.

BRANSKI, R.M.; FRANCO, R.A.C.; LIMA JR., O.F. Metodologia de estudo de casos aplicada à logística. In: CONGRESSO DE PESQUISA DE ENSINO EM TRANSPORTE, 24., 2010, Salvador. **Anais...** Salvador: UFBA, 2010. p. 1-12.

CAPELLA, R.; **O marketing no agronegócio.** 2018. Disponível em: <http://encurtador.com.br/syzX0>. Acesso em: 22 de setembro de 2019.

CEPEA/ESALQ. **PIB do agronegócio brasileiro.** 2015. Disponível em: <http://encurtador.com.br/aGHIR>. Acesso em: 30 de setembro de 2019.

CONFEDERAÇÃO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA. **PIB do Agronegócio Balanço 2017.** 2017. Disponível em: <http://encurtador.com.br/bhnsR> . Acesso em: 02 de outubro de 2019.

DARONCO, E. **Gestão de marketing.** Ijuí: Ed. Unijuí, 2008. Disponível em: <http://encurtador.com.br/iuIV1> . Acesso em 03 de agosto de 2019.

FELISBERTO, L. et al. A importância do marketing para o Agronegócio do Brasil. **Campo do Saber**, v. 4, n. 2, 2018. Disponível em: <http://periodicos.iesp.edu.br/index.php/campodosaber/article/view/233>. Acesso em: 18 de setembro de 2019.

FLORES, J. A importância do marketing para o agronegócio brasileiro. 2016. Disponível em: <http://encurtador.com.br/fjIZ8>. Acesso em: 15 de setembro de 2019.

FRAGOSO, C. **A importância do marketing de relacionamento para a satisfação e fidelização do cliente**. Disponível em: <http://encurtador.com.br/zCNV0> Acesso em: 02 de junho de 2020.FRAGOSO,2015

GABRIEL, L. **A importância do marketing no agronegócio para os produtores rurais**. 2018. Disponível em: <http://encurtador.com.br/cwEIU>. Acesso em 12 de setembro de 2019.

GABRIEL, M. **Marketing na era digital – Conceitos, Plataformas e Estratégias**. Novatec, São Paulo, 2010. Disponível em: <http://encurtador.com.br/FKM14> Acesso em 04 de julho de 2020.

GIL, ANTONIO CARLOS. **Métodos e técnicas de pesquisa social** / Antonio Carlos Gil. - 6. ed. - São Paulo : Atlas, 2008.

GRAZIANO, G. O. et al. Programas de endomarketing na indústria de produtos orgânicos: estudo do marketing de relacionamento. **Revista Brasileira de Marketing**, v.15, n.5, 2016. Disponível em: <http://encurtador.com.br/alqKZ>. Acesso em: 18 de setembro de 2019.

KAJUHAHA, D. **Qual a importância de ter um plano de marketing?** Disponível em: <http://encurtador.com.br/beghX> Acesso em: 18 de junho de 2020.KAJUHAHA, 2010

KOTLER P., ARMSTRONG G. **Princípios de Marketing**. Pearson, São Paulo, 2015. Disponível em: <http://encurtador.com.br/bosw4> .Acesso em: 04 de julho de 2020.

KOTLER, P.; KELLER, K. **Administração de marketing**. 15 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2019. Disponível em: <http://encurtador.com.br/arDKY>. Acesso em: 6 de setembro de 2019.

MEGIDO, J.L.T.; XAVIER, C. **Marketing & Agribusiness**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MENDES eEt al. **A Comunicação Integrada de Marketing e sua colaboração para a conquista dos resultados empresariais**. Disponível em: <http://encurtador.com.br/bkCH8> Acesso em: 29 de junho de 2020.

NETO M., SPERS E. **A comunicação no agronegócio: análise das narrativas de propagandas direcionadas ao segmento rural**. Disponível em: <http://encurtador.com.br/hiFKU>. Acesso em: 14 de novembro de 2019.

OLIVEIRA R. O.; SPERS E. E. Brand equity in agribusiness: Brazilian consumer perceptions of pork products. **Revista Administração Empresarial**, v.58, n.4, 2018. Disponível em: <http://encurtador.com.br/EHMZ0> . Acesso em: 08 de setembro de 2019.

OLIVEIRA, A. **A importância da profissionalização na administração rural**. Disponível em: <http://encurtador.com.br/bfi18> Acesso em: 05 de julho de 2020. OLIVEIRA

PATEL, N. **Networking Marketing: O Que é, e Como Funciona no Brasil**. Disponível em: <http://>

PEREIRA, E.L.; NASCIMENTO, J.S. Efeitos do Pronaf sobre a produção agrícola familiar dos municípios tocantinenses. **Rev. Econ. Sociol. Rural**, v.52, n.1, p. 139-156, 2014. Disponível em: <http://encurtador.com.br/dtzH3> . Acesso em: 05 de outubro de 2019.

PETTER S. **Posicionamento de marca: um estudo de caso da loja Raio de Sol modas**. Disponível em: <http://encurtador.com.br/xUYZ2> Acesso em: 12 de novembro de 2019

PRODANOV C., FREITAS E. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. Cleber Cristiano Prodanov, Ernani Cesar de Freitas. – 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SCALCO, A. R. et al. A Independência da Escolha dos Canais de Marketing nas Rendas dos Produtores Orgânicos Americanos. **Rev. Econ. Sociol. Rural**, v.55, n.4, 2017. Disponível em: <http://encurtador.com.br/oILMT>. Acesso em: 05 de setembro de 2019.

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO DO RIO GRANDE DO SUL. **Bovinos**. Disponível em: <http://encurtador.com.br/wzCU7> Acesso em: 03 de julho de 2020. SECRETARIA RS

SILVA, A.H.; FOSSÁ, M.I.T. Análise de conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados. **Qualit@s Revista Eletrônica**, v.17, n.1, 2015.

SILVA, C.R. **Marketing do agronegócio**. 2015, Assis, f. 33. Trabalho de Conclusão de Curso no curso de Administração da Fundação Educacional de Assis, 2015. Disponível em: <http://encurtador.com.br/txFP4> Acesso em: 02 de outubro de 2019.

SOBREIRA, E.R.M. **Gerenciamento de marcas: Como planejar e criar marcas competitivas**. 2008, Juiz de Fora, f. 122. Trabalho de Conclusão de Curso no curso de Comunicação Social. Universidade Federal de Juiz de Fora, Minas Gerais. 2008. Disponível em: <http://encurtador.com.br/mvFM7>. . Acesso em: 22 de setembro de 2019.

SOCIEDADE NACIONAL DE AGRICULTURA – SNA. **Marketing e Comunicação agregam valor**. Disponível em: <http://encurtador.com.br/jtuH6> Acesso em: 03 de julho de 2020.

SOLOMON M. R. **O Comportamento do Consumidor - Comprando, Possuindo e Sendo**. Bookman, 2011.

THEODORO, C. **Segmentação de mercado: uma ferramenta acionável de marketing**. Disponível em: <http://encurtador.com.br/jwyK4>. Acesso em: 03 de maio de 2020. THEODORO

TOALDO, A.M.M.; LUCE, F.B. Estratégia de marketing: contribuições para a teoria em marketing. **RAE**, v. 46, n. 4, 2006. Disponível em: <http://encurtador.com.br/BCMZ3>. Acesso em: 16 de setembro de 2019.

TRECENTI, R. **Diversificação de atividades na propriedade rural**. Disponível em: <http://encurtador.com.br/tDFIU> Acesso em: 22 de junho de 2020.

VIANA, J. G. A., SILVEIRA, V. C. P. Cadeia produtiva da ovinocultura no Rio Grande do Sul: um estudo descritivo. **Revista em Agronegócios e Meio Ambiente**, v.2, n.1, p.9-20, 2009.

YIN, ROBERT K. **Estudo de caso: planejamento e métodos** / Robert K. Yin; trad. Daniel Grassi - 2.ed. -Porto Alegre: Bookman, 2001.

DALMORO et al. **La lógica de productores invisibles: significado cultural en la familia de producción agrícola**. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-23112017000300092](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-23112017000300092) Acesso em: 22 de julho de 2020.