



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLOGIA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO–
CAMPUS IPORÁ

MÁRCIA BRITO DE OLIVEIRA

**ELABORAÇÃO DE PLANO ESTRATÉGICO EM EMPRESA AGROPECUÁRIA:
PROPOSIÇÃO DE UMA ESTRATÉGIA DE MARKETING**

RELATÓRIO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO

IPORÁ-GO
2020

MÁRCIA BRITO DE OLIVEIRA

**ELABORAÇÃO DE PLANO ESTRATÉGICO EM EMPRESA AGROPECUÁRIA:
PROPOSIÇÃO DE UMA ESTRATÉGIA DE MARKETING**

Relatório de Estágio Supervisionado
apresentado ao Instituto Federal Goiano –
Campus Iporá, como parte das exigências para
a obtenção do título de Tecnólogo em
Agronegócio.

Orientador: Prof. Esp. José Carlos de Sousa
Junior.

IPORÁ-GO

2020

Sistema desenvolvido pelo ICMC/USP
Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Sistema Integrado de Bibliotecas - Instituto Federal Goiano

OOL48e Oliveira, Márcia Brito de
Elaboração de plano estratégico em empresa
agropecuária: proposição de uma estratégia de
marketing / Márcia Brito de Oliveira; orientador
José Carlos de Sousa Júnior. -- Iporá, 2020.
29 p.

Monografia (em Superior Tecnologia em
Agronegócio) -- Instituto Federal Goiano, Campus
Iporá, 2020.

1. Agronegócio. 2. Processos de gestão. 3.
Estratégias. I. Sousa Júnior, José Carlos de ,
orient. II. Título.



TERMO DE CIÊNCIA E DE AUTORIZAÇÃO PARA DISPONIBILIZAR PRODUÇÕES TÉCNICO-CIENTÍFICAS NO REPOSITÓRIO INSTITUCIONAL DO IF GOIANO

Com base no disposto na Lei Federal nº 9.610/98, AUTORIZO o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano, a disponibilizar gratuitamente o documento no Repositório Institucional do IF Goiano (RIIF Goiano), sem ressarcimento de direitos autorais, conforme permissão assinada abaixo, em formato digital para fins de leitura, download e impressão, a título de divulgação da produção técnico-científica no IF Goiano.

Identificação da Produção Técnico-Científica

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Tese | <input type="checkbox"/> Artigo Científico |
| <input type="checkbox"/> Dissertação | <input type="checkbox"/> Capítulo de Livro |
| <input type="checkbox"/> Monografia – Especialização | <input type="checkbox"/> Livro |
| <input checked="" type="checkbox"/> TCC - Graduação | <input type="checkbox"/> Trabalho Apresentado em Evento |
| <input type="checkbox"/> Produto Técnico e Educacional | - Tipo: |

Nome Completo do Autor: Márcia Brito de Oliveira

Matrícula: 2016105210130091

Título do Trabalho: Elaboração de Plano Estratégico em Empresa Agropecuária: Proposição de uma Estratégia de Marketing

Restrições de Acesso ao Documento

Documento confidencial: Não Sim, justifique: _____

Informe a data que poderá ser disponibilizado no RIIF Goiano: 20/02/2020

O documento está sujeito a registro de patente? Sim Não

O documento pode vir a ser publicado como livro? Sim Não

DECLARAÇÃO DE DISTRIBUIÇÃO NÃO-EXCLUSIVA

O/A referido/a autor/a declara que:

- o documento é seu trabalho original, detém os direitos autorais da produção técnico-científica e não infringe os direitos de qualquer outra pessoa ou entidade;
- obteve autorização de quaisquer materiais inclusos no documento do qual não detém os direitos de autor/a, para conceder ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano os direitos requeridos e que este material cujos direitos autorais são de terceiros, estão claramente identificados e reconhecidos no texto ou conteúdo do documento entregue;
- cumpriu quaisquer obrigações exigidas por contrato ou acordo, caso o documento entregue seja baseado em trabalho financiado ou apoiado por outra instituição que não o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano.

Slorã GO, 20/02/2020
Local Data

Márcia Brito de Oliveira

Assinatura do Autor e/ou Detentor dos Direitos Autorais

Ciente e de acordo:

[Assinatura]
Assinatura do(a) orientador(a)



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnologia
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano – Campus Iporá
Autorização: Lei nº 11.812, de 29 de dezembro de 2008

ANEXO XIV – ATA Nº ___/___ DO CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM AGRONEGÓCIOS

DEFESA PÚBLICA DE TRABALHO DE CURSO

Aos 18 dias do mês de Fevereiro de 2020 (18/02/2020), às 15 horas e 40 minutos, reuniram-se na sala 01 do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano, Campus-Iporá, sito a Avenida Oeste s/n, saída para Piranhas – Iporá – Goiás, teve lugar o RELATÓRIO FINAL DE ESTÁGIO SUPERVISIONAL, como requisito de conclusão do Curso Superior de Tecnologia em Agronegócios. O Trabalho teve o título: Elaboração de Plano Estratégico em Empresa Agropecuária: proposição de uma estratégia de marketing.

Foi defendido pelo(a) aluno(a) Marcia Brito de Oliveira
 Matrícula nº _____. A banca examinadora foi composta pelos seguintes professores: José Carlos de Sousa Júnior, Maria Gláucia Dourado Furquim e Juliano de Laldas Rabelo

que formaram banca examinadora os professores a seguir identificados:

Nome	Membros	Nota do Trab. Escrito	Nota da Apres. oral	Média
<u>José Carlos de Sousa Júnior</u>	Presidente	<u>6,5</u>	<u>2,8</u>	<u>9,3</u>
<u>Maria Gláucia Dourado Furquim</u>	Membro 1	<u>6,6</u>	<u>3,0</u>	<u>9,6</u>
<u>Juliano de Laldas Rabelo</u>	Membro 2	<u>6,6</u>	<u>2,9</u>	<u>9,5</u>
Nota Final (média aritmética das notas finais dos 03 avaliadores)				<u>9,4</u>

Após a apresentação, o(a) aluno(a) foi arguido pela banca examinadora e foi considerado como:

- () Reprovado com nota: _____
 Aprovado com nota: noventa e quatro e ressalvas para correção,
 () Aprovado com nota: _____ e com recomendado para publicação.

Iporá, 18 de Fevereiro de 2020.

Assinatura do aluno graduando: Marcia Brito de Oliveira

BANCA EXAMINADORA – MEMBROS

José Carlos de Sousa Júnior J.C.
 Nome e assinatura do Prof. Orientador do IF Goiano (Presidente)

M. Furquim
 Nome e assinatura do Prof. Membro 1

Juliano de L. Rabelo
 Nome e assinatura do Prof. Membro 2

**ELABORAÇÃO DE PLANO ESTRATÉGICO EM EMPRESA AGROPECUÁRIA:
PROPOSIÇÃO DE UMA ESTRATÉGIA DE MARKETING**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado ao Instituto Federal Goiano – Campus Iporá, como requisito básico para a conclusão do Curso Superior de Tecnologia em Agronegócio.

Aprovado em: ____/____/____.

Banca Examinadora

Prof. Esp. José Carlos de Sousa Junior (Orientador)

Instituto Federal Goiano – Campus Iporá

Prof.^a Me. Maria Gláucia Dourado Furquim

Instituto Federal Goiano – Campus Iporá

Prof. Me. Juliano de Caldas Rabelo

Instituto Federal Goiano – Campus Iporá

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por me guiar a todo momento me dando forças paciência e sabedoria pra chegar até aqui.

Aos meus pais, Celino Francisco de Oliveira e a minha mãe Sandra Márcia Brito de Oliveira, pelo apoio, carinho e motivação durante todo esse percurso e por acreditarem em minha capacidade. Aos meus irmãos Celia Brito de Oliveira e Alex Brito de Oliveira, pela compreensão das minhas ausências.

Algumas pessoas em especial como: Simone Ribeiro e Miriam Correia, contribuíram com apoio e motivação nos momentos de dificuldade do curso.

Agradeço a empresa Agro Vida pela disponibilidade e confiança em me dispor aos seus serviços e assim poder realizar o trabalho e demonstrar os resultados.

Agradeço também ao meu professor orientador José Carlos de Sousa Júnior, pela atenção, apoio, e paciência, na elaboração deste trabalho, e aos demais professores do curso de tecnologia em agronegócios pelos ensinamentos que me proporcionaram.

A todos que direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação, o meu muito obrigado.

RESUMO

Nos últimos anos o agronegócio brasileiro é um dos setores que mais se destaca na economia do país, contribuindo para geração de emprego e renda em todos os seus seguimentos denominados “antes, dentro e depois da porteira”. Sob este enfoque, os negócios voltados para o seguimento agropecuário tornam-se mais competitivos mediante a implementação de ferramentas de gestão à rede de negócios, sobre os quais se relacionam. O relatório presente, apresenta um planejamento estratégico para a empresa de produtos agropecuários Agro Vida, situada no município de Iporá, onde tem como objetivo de identificar aspectos da gestão na qual contribua para a competitividade no mercado. Para fundamentar a análise, utilizou –se pesquisa bibliográfica destinadas a entender os conceitos inerentes ao planejamento estratégico. Por conseguinte, para a realização da pesquisa a metodologia caracteriza-se como exploratória, com abordagem qualitativa. A técnica utilizada da pesquisa foi feita por observação simples, entrevistas e atividades *in loco*, a análise dos resultados possibilitou a identificação de potencialidades e gargalos. Através dos resultados foi possível verificar uma carência no requisito de design e identificação da marca nas embalagens de 5kg das rações para aves, visto que a procura pela as mesmas é grande e isso pode influenciar as oportunidades de crescimento no mercado. Dessa forma, foi sugerido uma ação estratégia de adequação dessas embalagens.

Palavras-chaves: Agronegócio; Processos de Gestão; Estratégias.

ABSTRACT

In the past few years, Brazilian agribusiness has been one of the sectors that most stands out in the country's economy, contributing to the generation of jobs and rent in all the segments also named as “before, inside and after the gate”. Hereupon, businesses focused on agricultural activities become more competitive based in implementation of management tools and business network, which they related. The present report demonstrates a strategic plan for the agricultural products company called Agro Vida, located in the city of Iporá, where it intends to identify aspects of management in which it contributes to market competitiveness. To support the analysis, the bibliographic research was used to understand the concepts inherent a strategic planning. Therefore, to conduct a research, the methodology is characterized as exploratory, with a qualitative approach. In this research the technique used was made by simple observation, interviews and activities *in loco*, the analysis of the results allowed the identification of potentialities and issues. Through the results it was possible to verify a lack in the requirement of designer and identification of the brand in the packages of 5kg destined to feed birds, since the demand for them is great and this can influence the opportunities of growth in the market. Thereby, it was suggested a strategic action to adapt these packages.

Keywords: Agribusiness; Management Processes; Strategies.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

PIB	Produto Interno Bruto
MDIC	Ministério da economia indústria comércio exterior e serviço
IMB	Instituto Mauro Borges
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats
PEE	Planejamento Estratégico Empresarial

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Etapas do Planejamento Estratégico Empresarial.....	14
Figura 2: Matriz SWOT	16
Figura 3: Estrutura Organizacional da Empresa	21
Figura 4: Comparativo entre embalagens de ração de 40kg e 5kg	24
Figura 5: Nova adequação das embalagens de 5kg	25

LISTA DE TABELA

Tabela 1: Matriz SWOT da empresa estudada.....	23
--	----

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
2 PROBLEMATIZAÇÃO E JUSTIFICATIVA.....	12
3 OBJETIVOS.....	13
3.1 Objetivo geral	13
4 REVISÃO LITERARIA.....	14
4.1 Abordagem conceitual sobre Planejamento estratégico	14
4.2 Análise SWOT: definições	15
4.3 Marketing e a importância da comunicação visual	16
5 MATERIAIS E MÉTODOS.....	18
6 RESULTADOS E DISCUSSÕES	19
6.1 Caracterização da empresa	19
6.2 Planejamento estratégico para empresa agropecuária Agro Vida	21
CONSIDERAÇÕES FINAIS	27
REFERÊNCIA	28

1 INTRODUÇÃO

O agronegócio brasileiro tem adquirido cada vez mais relevância na promoção do desenvolvimento econômico nacional, contribuindo para a geração de emprego, renda e riqueza, de forma direta e indireta, reforçando a aptidão agrícola do país. O setor contribuiu em 2017 com 23,5% Produto Interno Bruto (PIB), se destacando como o maior exportador mundial de café, açúcar e cana-de-açúcar; segundo maior exportador de carne bovina e o maior exportador de carne de frango, sendo também o quarto do mundo na venda internacional de carne suína (MDIC, 2017).

Por conseguinte, esse setor da economia compreende uma cadeia de atividades descrita em segmentos denominados “antes, dentro e depois da porteira”, que inclui o fornecimento de insumos e suprimentos a própria produção agrícola, transformação e distribuição, além do desenvolvimento de tecnologias para estimular todas essas atividades. Para Mendes (2007), todo o sistema envolvido que engloba os elos da cadeia do agronegócio levou a uma completa mudança de concepção nos negócios rurais, sendo um ponto estratégico na empresa: a criação de valor por meio de um produto/serviço único e diferenciado, que garantam a satisfação dos clientes.

No Estado de Goiás, o setor agropecuário responde por parcela inferior na formação do PIB, mas possui significativa relevância para a economia goiana sendo que é a partir dele que deriva a “agroindústria, uma das atividades mais pujantes do estado, quer seja na produção de carnes, derivados de leite e de soja, molhos de tomates, condimentos e outros itens da indústria alimentícia, bem como na produção de açúcar e geração de energia” (IMB, 2019). Sob este enfoque, os negócios voltados para o segmento agrícola se tornam mais competitivos mediante a implantação de ferramentas de gestão à rede de negócios e aos complexos agroindustriais com as quais se relacionam.

Deste modo, o presente relatório apresenta um planejamento estratégico para a Loja Agropecuária Agro Vida, com base na observação das fronteiras encontradas, a luz da Gestão Estratégica, considerando a relevância dos empreendimentos agropecuários no fornecimento de insumos. Conforme corrobora Andrews (1994), reconhecer onde uma empresa pode operar de forma bem-sucedida, possibilita aos gestores entender com o sucesso e o fracasso de suas políticas instituídas.

2 PROBLEMATIZAÇÃO E JUSTIFICATIVA

Para que uma empresa possa alcançar objetivos esperados é importante que ela tenha uma gestão administrativa diferenciada, nas palavras de Chiavenato (2007) a Administração consiste no processo de planejar, organizar, dirigir e controlar uma organização. Um aspecto relevante na administração é o planejamento estratégico que proporciona os gestores uma visão abrangente das oportunidades e ameaças existentes no mercado competitivo.

Planejamento estratégico é o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao otimizado grau de interação com os fatores externos – não controláveis- e atuando de forma inovadora e diferenciada. (OLIVEIRA, 2012, p.17):

Em boa parte dos municípios goianos prevalece o exercício de atividades agropecuárias e no município de Iporá essa realidade não é diferente. Segundo o IMB, os dados demonstrados pelo Censo Agropecuário 2006 (IBGE, 2009), é possível apontar em Goiás a existência de 135.692 estabelecimentos agropecuários, com cerca de 418,1 mil pessoas ocupando, em uma área de 26,14 milhões de hectares. “O último Censo Demográfico, referente a 2010, apontou uma população rural de aproximadamente 1,6 milhão de pessoas no estado” (IMB, 2017).

A empresa analisada é fornecedora de insumos do setor agropecuário, e isso já requer uma maior atenção em termos de mercado e gestão para sua manutenção e consolidação no mercado. A empresa possui um comportamento com viés estratégico por possuir um portfólio de produtos diversificados e especialmente marca própria na formulação das rações.

Com base nesse contexto, foi elaborado um planejamento estratégico empresarial na empresa de produtos agropecuários Agro Vida, situada no município de Iporá, com o objetivo de identificar aspectos da gestão que contribuem para a competitividade no mercado.

3 OBJETIVOS

3.1 Objetivo geral

Elaborar um planejamento estratégico para a empresa agropecuária Agro Vida localizada no município de Iporá GO

3.2 Objetivos específicos

- Fazer um diagnóstico organizacional por meio da matriz SWOT;
- Identificar os diferenciais competitivos e propor sugestões de otimização;
- Elaborar P.E.E a partir do modelo padrão de Mintzberg.

4 REVISÃO LITERARIA

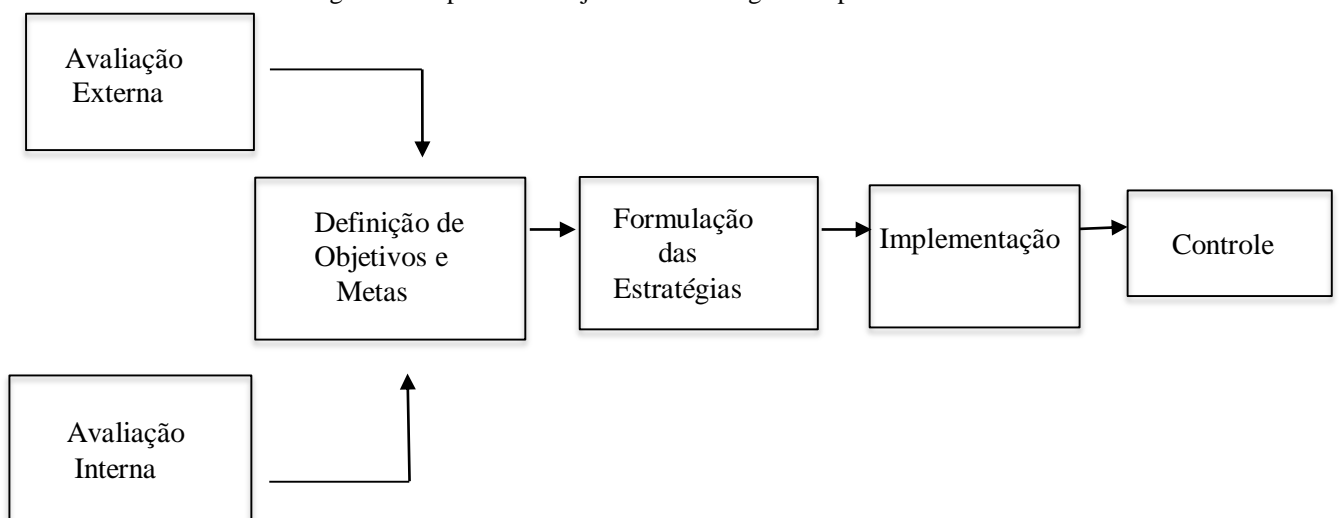
4.1 Abordagem conceitual sobre Planejamento estratégico empresarial

A gestão estratégica envolve a criação de uma visão clara de toda a organização – desde o mais alto nível da pirâmide organizacional até o nível operacional – contemplando sua missão, visão e desenvolvimento de planos e estratégias que levem à realização dos objetivos pretendidos. Segundo Ignacio, para que as organizações consigam realizar o acompanhamento das estratégias, são necessários indicadores que permitam aos gestores manter o foco nos resultados de curto e longo prazo. (IGNACIO, 2008, p.7)

Planejamento é uma ferramenta administrativa, que permite os gestores avaliar decisões futuras do que e como deve ser feito, evitando riscos desnecessários que venham a prejudicar a organização, e nesse sentido possibilita alcançar seus objetivos. Nesse contexto, no nível institucional de uma empresa encontra-se o planejamento estratégico, que segundo Chiavenato (2007, p. 139) “planejamento estratégico é o planejamento mais amplo e envolvente e abrange toda a organização como um sistema único e aberto”, ou seja, um processo gerencial que permite um rumo a ser seguido com a colaboração de todos na empresa. (MATIAS, 2011)

Ademais, um planejamento estratégico empresarial refere-se a estratégia adotada em âmbito de organização com fins lucrativos, ou seja retorno acima do investimento feito. Se trata de uma metodologia utilizada para estabelecer metas, mobilizar ações, que almeje atingir seus objetivos conforme planejado. O mercado competitivo exige mudanças constantes, e as empresas precisam traçar planos e ações para estar à frente dos concorrentes. De acordo com a Figura 1, são apresentadas as etapas da metodologia padrão para elaboração de um Planejamento Estratégico Empresarial segundo Mintzberg.

Figura 1: Etapas do Planejamento Estratégico Empresarial



Para Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000), o planejamento estratégico consiste no direcionamento para um futuro que se almeja moldar favoravelmente a quem o elabora, sendo igualmente importante à execução do plano, no transcorrer do tempo. Note-se que, a estratégia tem duas perspectivas: a de um plano e a da execução deste plano.

A estratégia empresarial está voltada no fato de o que a empresa deverá fazer para alcançar seus objetivos (CHIAVENATO, 2007). Para Farina (2006), as estratégias estão condicionadas pelo ambiente competitivo, no qual são definidos os padrões de concorrência e capacitação dos recursos internos das firmas. Daí a importância das lojas agropecuárias se atentarem na busca por informações de mercado e no estabelecimento de parcerias que contribuam para o seu desenvolvimento.

Do mesmo modo, Batalha (2001, p. 43) pontua que “a estratégia de uma firma deve permitir-lhe influenciar a dinâmica concorrencial da cadeia de produção com o objetivo de conseguir vantagens competitivas”. Assim, a elaboração e implantação do planejamento estratégico deve envolver ferramentas capazes de proporcionar uma visualização sistêmica da empresa, bem como o delineamento de ações que garantam aumento na eficiência dos processos realizados.

4.2 Análise SWOT: definições

A sigla SWOT é formada pelas iniciais das palavras strengths (forças), weaknesses (fraquezas), opportunities (oportunidades), e threats (ameaças), em suma, é usada para avaliar os pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças de uma organização. Ela é retratada como uma matriz de quatro células que permite claramente o que é preciso ser analisado e fazer cruzamentos entre as informações obtidas para desenvolver vantagens competitivas (Pride e Ferrell, 2015, p.37). Para Carvalho e Laurindo (2010, p. 24):

No ambiente competitivo encontram-se as ameaças e as oportunidades à empresa. Internamente, a empresa tem pontos fortes e pontos fracos. A análise chamada de SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities and Threats*) tem como objetivo reconhecer as limitações, maximizando os pontos fortes da organização enquanto monitora oportunidades e ameaças no ambiente competitivo.

Segundo Santini (2011, p. 10 e 11) “pontos fortes e pontos fracos são variáveis internas e controláveis pela organização já as ameaças e oportunidades são variáveis externas à organização, provenientes do ambiente organizacional, sobre as quais não se tem controle”. De acordo com Pride e Ferrell (2015, p.37 e 38) a matriz SWOT pode ser compreendida da seguinte

forma; figura. 2

1. Pontos fortes referem-se às vantagens competitivas ou competências centrais, que referem à empresa uma superioridade sobre as outras no atendimento das necessidades de seus mercados –alvo.
2. Pontos fracos são limitações que uma empresa enfrenta no desenvolvimento ou implementação de uma estratégia de marketing.
3. Oportunidades referem –se às condições favoráveis no ambiente que podem recompensar uma organização caso sejam postas em prática.
4. Ameaças por outro lado, são as barreiras que impedem a organização de alcançar seus objetivos.

Figura 2:Matriz SWOT

Ambiente Interno	Forças	Oportunidades	Ambiente Externo
	Fraquezas	Ameaças	

Fonte: blog.iset.com.br

Para Matias (2011, p.82) “a matriz SWOT que começou a ser desenvolvida nos anos 60, nas escolas americanas de administração- tem como objetivo definir estratégias para manter pontos fortes, reduzir a intensidade de pontos fracos, aproveitando as oportunidades e proteger-se das ameaças”; dessa forma a partir daí se tem uma visão de um todo, onde se define os processos e objetivos a serem alcançados, e se possibilita traçar o tipo de estratégia a ser seguida. Segundo o autor, deve-se considerar as especificidades de cada organização, reconhecendo o que a torna única na percepção do consumidor, ou seja, implementando uma estratégia de “criação de valor”.

4.3 Marketing e a importância da comunicação visual

Marketing não se trata apenas de divulgação e venda de produto, sendo mais amplo, englobando vários conceitos e estratégias, para satisfazer as necessidades dos clientes da melhor forma. Segundo Kotler e Keller (2006, p.4): “Marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. Para defini-lo de uma maneira bem simples, podemos dizer

que ele supre necessidades lucrativamente”. Para Pereira (2012, p. 170) “o marketing não é uma função de uma organização, mas sim uma forma de realizar negócios e as empresas bem-sucedidas percebem o marketing como a qualidade, sendo ambos intangíveis, porém essenciais para a organização.”

Uma ação eficaz de marketing começa com um planejamento de um produto, que leva a atender as necessidades dos clientes, e que se apresente de forma competitiva (FARIAS, 2015). Sob esse viés, as embalagens exercem influência mercadológica nas estratégias de vendas, por representarem o primeiro contato visual com o produto, contribuindo para despertar o interesse do consumidor induzindo a aquisição. Para isso, é fundamental investir em uma identidade que represente os valores do produto/serviço.

A comunicação visual apresenta-se como uma importante estratégia para que a empresa consiga se diferenciar no segmento com a utilização de elementos visuais como forma de linguagem, tais como: desenhos, imagens, gráficos, vídeos, fotos, entre outros. Assim sendo, as marcas que adequadamente empregam esse modelo de comunicação fortalecem a sua identidade visual, ou seja, a marca tem um jeito único de se expressar visualmente com os consumidores. Para Cardoso (2012, p. 84) “as comunicações de marketing ligam uma empresa a vários grupos que podem ser clientes atuais e potenciais nas diferentes situações”.

Pride e Ferrell (2015, p.333) explicam que a embalagem pode representar um componente essencial de estratégia de marketing: “Uma nova tampa ou fecho, uma caixa ou invólucro melhores, ou um recipiente mais conveniente, podem dar uma vantagem competitiva a um produto”; portanto, embalagens inovadoras aumentam a qualidade de um produto.

Através das embalagens as empresas conseguem direcionar sua estratégia de vendas por meio das informações de designer e cores contidas nelas reforçando os atributos do produto. As embalagens estão cada vez mais se tornando um meio de divulgação que conseguem se vender sozinho; as embalagens diferenciadas conseguem se destacar e sobressair aos seus concorrentes sem a necessidade de baixar o preço dos produtos. Por exemplo, embalagens bem desenhadas contribuem no reconhecimento da marca (CARDOSO, 2012).

5 MATERIAIS E MÉTODOS

Para a realização da pesquisa foi utilizado o método qualitativo, que segundo o autor Pinheiro (2010, p.20) trata-se de um método em que a “pesquisa é aplicada para o levantamento de hipóteses e seus métodos de coleta de dados e análise são apropriados para a pesquisa exploratória”. Os procedimentos metodológicos foram realizados por meio de revisão bibliográfica, artigos científicos e sites acadêmicos, relacionados ao tema proposto.

As atividades *in loco* da pesquisa foram feitas na loja agropecuária Agro Vida situada na cidade de Iporá GO, à técnica utilizada da pesquisa foi realizada por observação simples e entrevista com o proprietário do estabelecimento. De acordo com o autor Rodrigues (2006, p. 92 e 93): “A observação consiste em uma técnica de coleta de dados a partir da observação e do registro, de forma direta, do fenômeno ou fato estudado”. Ainda segundo o autor o método de “entrevista é a técnica utilizada pelo pesquisador para obter informações a partir de uma conversa orientada com o entrevistado e deve atender a um objetivo predeterminado”.

Dessa forma, foram aplicados questionários composto por 40 perguntas abertas com um dos sócios da empresa, onde possibilitou obter informações para a realização do estudo presente.

6 RESULTADOS E DISCUSSÕES

6.1 Caracterização da empresa

O estudo em questão, consiste na utilização de ferramenta de gestão, numa perspectiva estratégica consoante abordagem do planejamento estratégico empresarial (PEE) e objetivos da pesquisa. A primeira etapa compreende a realização do diagnóstico organizacional e caracterização da empresa objeto de estudo. Diante do contexto apresentado, a loja agropecuária Agro Vida, está localizada no município de Iporá e iniciou suas atividades em 2002, sendo formada por dois sócios, sua atuação é voltada para a vendas de produtos agropecuários, nutrição animal e medicamentos.

A empresa tem como missão oferecer produtos de qualidade para atender as necessidades dos produtores rurais, e como visão, ser referência na produção e comercialização de ração específica para cada período de desenvolvimento das aves e bovinos. A partir da análise realizada, podemos definir que a missão é a razão de ser de uma organização, o propósito pelo qual ela tem a finalidade em existir. A visão de uma empresa responde o que ela deseja ser no futuro, ou seja, onde ela pretende chegar.

Conforme bem elucida Chiavenato (2009, p. 21 e 23):“A missão define o papel da organização dentro da sociedade em que está envolvida e significa sua razão de ser e de existir”, o mesmo autor esclarece que a visão pode ser intensamente inspiradora e explicar a razão pela qual “as pessoas dedicam a maior parte de seu tempo para o sucesso da sua organização. Quanto mais a visão de negócios está alinhada aos interesses dos parceiros, tanto mais ela pode atender aos seus propósitos”.

Por sua vez, o portfólio de produtos da loja agropecuária são medicamentos veterinários para animais de grande porte e pets, ferramentas em geral que auxiliam no trabalho rural, acessórios para os animais como selas, arreios, ferraduras, mantas, cabrestos, acessórios para o produtor, como chapéu, botas botinas, cintos, bainha, luvas, rações para bovinos, suínos e aves, e acessórios para pets. As principais marcas comercializadas são: Vallée, Ouro Fino, Zoetis, Microsules, Vancil, medicamentos veterinários, botinas Camargo, Palma boots botinas e botas, Tramontina ferramenta de lida no campo, Quartz ração para cães, Tortuga suplemento nutricional.

O público alvo da empresa são representados por pequenos produtores da região e um grande número de pessoas produtoras de aves na cidade e região. Nesse contexto de gestão é importante conhecer o seu público-alvo, para direcionar serviços e produtos que melhor atenda aos clientes. Barney (1991) menciona que a vantagem competitiva sustentável (SCA) deve ser

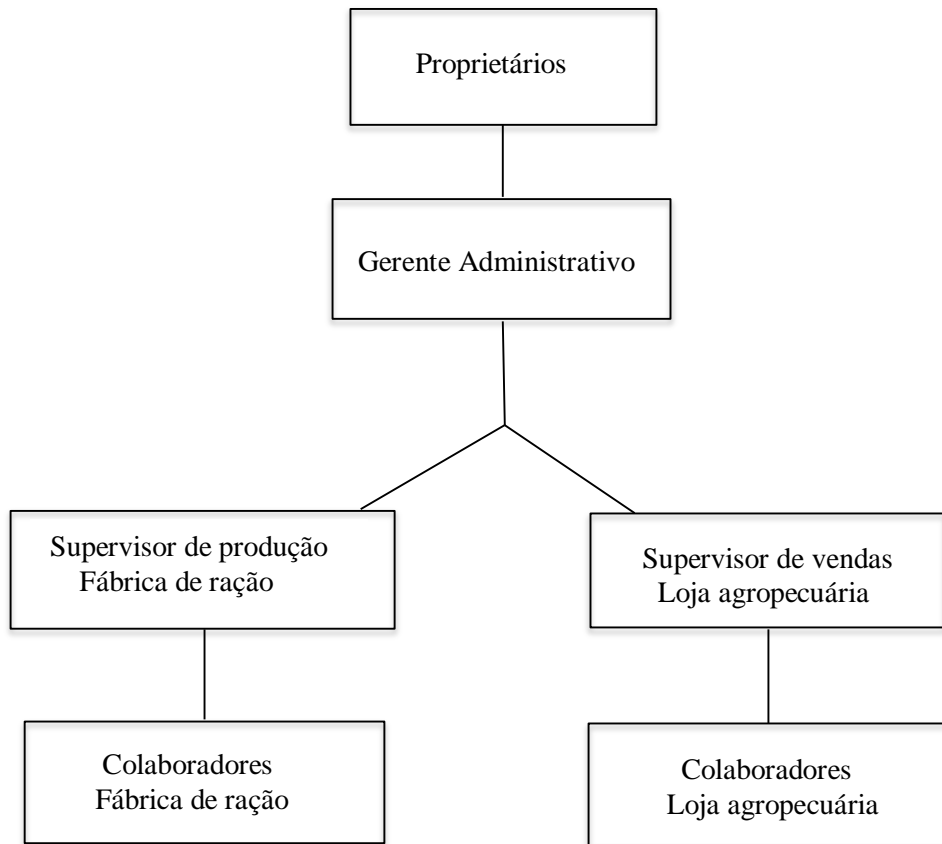
estabelecida a partir da análise dos recursos financeiro, humano e organizacional denominado “recursos da firma”, isso inclui todos os ativos, capacidades, processos organizacionais, atributos da empresa, informações, conhecimentos e outros, controlados por uma empresa e que a permite conceber e implementar estratégias que melhorem sua eficiência e eficácia. De acordo com o autor, as firmas diferem essencialmente em seus modos de operar porque cada uma delas possui um agrupamento singular de recursos.

A estrutura organizacional de uma empresa é constituída por níveis conceitualmente definidos segundo Chiavenato (2009, p. 27 e 28)

“Nível Institucional corresponde ao nível mais elevado da organização. [...] Nível intermediário corresponde à linha do meio campo e é constituído da média administração, ou seja, de órgãos ou pessoas que transformam as estratégias elaboradas para atingir os objetivos organizacionais em programas de ação. E nível operacional envolve a programação e execução das atividades cotidianas da empresa.

Diante do contexto apresentado, a figura 3 a seguir ilustrada, demonstra os níveis organizacionais (hierárquicos) da empresa, sendo que, no nível institucional estão os proprietários da empresa, os quais elaboram o planejamento estratégico, cabendo a eles definir sua atuação e direcionamento. O nível tático é de competência do supervisor de vendas, o mesmo é veterinário na loja e responsável por todo medicamento contido na empresa, assim como a prestação de serviço veterinário e formulação de ração; no nível tático encontra-se o supervisor de produção da fábrica, é de sua reponsabilidade todo o processo da produção e controle das encomendas dos produtores; por fim, no nível operacional estão os colaboradores da loja agropecuária e também da fábrica de ração, eles realizam todas as atividades rotineiras, atendimento ao cliente, limpeza, organização, recebimento e despacho de mercadorias, e são responsáveis pela entrega de produtos na cidade.

Figura 3: Estrutura Organizacional da Empresa



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020

6.2 Planejamento estratégico para empresa agropecuária Agro Vida

Fazer uma análise do ambiente geral é fundamental para o planejamento estratégico, dessa forma é possível averiguar as potencialidades e vulnerabilidades da empresa. De acordo com Oliveira, (2012, p.63) “o diagnóstico estratégico corresponde à primeira fase do processo de planejamento estratégico e procura responder à pergunta básica: qual a real situação da empresa quanto aos seus aspectos internos?”, analisando assim, o que a empresa apresenta de vantajoso, regular ou ruim quanto ao seu processo administrativo. Nas palavras de Pereira (2012, p. 165):

A estratégia em uma empresa está relacionada à arte de saber como usar adequadamente os recursos tecnológicos, físicos, financeiros e humanos, direcionando para a minimização dos problemas empresariais, bem como a maximização do uso das oportunidades identificadas no ambiente da empresa, pelo fato de que as decisões tomadas dentro da empresa refletem diretamente no ambiente externo. Assim, os dirigentes devem estar habilitados para estas tomadas de decisões de longo prazo.

Conforme o diagnóstico realizado no ambiente interno da empresa, é possível perceber

um viés estratégico na diversificação de produtos e a fábrica de ração própria. No entanto, também possui alguns gargalos tais como, ausência de divulgação da empresa em rádio, volume de notas promissórias e ausência na divulgação da marca na embalagem de 5kg de ração para aves, nesse aspecto a comunicação visual é de extrema importância, pois as embalagens chamam atenção para o produto.

Ademais, uma ferramenta essencial para a avaliação do diagnóstico organizacional é a elaboração da Matriz SWOT, pois ela permite avaliar aspectos relevantes para o planejamento de uma empresa, seu principal objetivo é dar um diagnóstico estratégico de uma organização, em que é possível analisar aspectos positivos e negativos que visam alcançar os objetivos propostos. Conforme bem explica Chiavenato (2007, p.156), “na verdade, trata-se de uma tabela de dupla entrada na qual nas linhas estão as forças e fraquezas organizacionais, e nas colunas as oportunidades e ameaças ambientais”.

A maioria das organizações procuram um conjunto de objetivos que visa lucratividade, crescimento das vendas, aumento na participação de mercado e inovação. Um desses objetivos, por exemplo, é aumentar a taxa de retorno sobre um investimento (Kotler e Keller, 2006), nesse sentido a construção da matriz permite analisar cada ponto identificado dos ambientes (interno e externo) para atentar a essas oportunidades.

Tabela 1: Matriz SWOT da empresa estudada

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> • Bom atendimento • Fábrica própria de ração • Localização da empresa • Qualidade dos produtos • Satisfação dos clientes • Diversidade dos produtos • Prestação de serviço (calcário) • Prestação de serviço (veterinário) • Organização da loja e limpeza • Opção de pagamento no cartão e desconto a vista • Entrega em domicílio na cidade sem custo adicional • Controle de estoque • Diferencial da marca 	<ul style="list-style-type: none"> • Notas promissórias-risco de inadimplência • Ausência de propagandas nas rádios e setores da cidade – estratégias de marketing • Embalagem de 5kg • Número insuficiente de colaboradores-acúmulo de funções • Centralização na tomada de decisão
Oportunidades	Ameaças
<p>As demandas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crescimento no mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas concorrentes • Crise econômica • Atraso dos fornecedores • Logística

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Diante do exposto, percebe-se que os pontos positivos identificados na empresa estudada são bastante satisfatórios, o que leva ao crescimento do empreendimento. Já os pontos negativos precisam ser avaliados e minimizados, especialmente ao consideramos que um dos gargalos identificados na loja agropecuária foi desenvolvido um planejamento estratégico objetivando melhorar a comunicação visual de um dos produtos comercializado na empresa. Para Kotler e Keller (2006, p.376): “O importante é as empresas reconhecerem que esses itens possuem diferentes potenciais para ter preços maiores ou receber mais publicidade, a fim de aumentar sua venda, sua margem ou as duas coisas”.

De acordo com a etapas propostas na figura 0.1 que apresenta a metodologia para elaboração do planejamento estratégico empresarial pontuando:

- Construção da matriz SWOT - (tabela 1) que sinaliza a predominância de pontos positivos internamente, em detrimento as restrições micro e macro ambiental;

- b) definição dos objetivos e metas- a empresa tem como meta aumentar sua participação no mercado em média de 5% ao ano, já seu objetivo é proporcionar melhores resultados econômicos com a vendas das rações que são formuladas na própria fábrica;
- c) formulação das estratégias- refere-se à adoção de estratégia de marketing – comunicação visual;
- d) implementação, depois de avaliar as estratégias, o plano é pôr em pratica a ideia de criar uma imagem ilustrativa atraente para a embalagem; nesse caso mudar o formato de embalagem da ração de 5kg para aves;
- e) controle, feito isso a empresa deve acompanhar os resultados em termos da percepção do cliente em relação a apresentação do produto e volume de vendas após a adoção da nova embalagem.

Nesse contexto foi sugerido uma ação estratégica de adequação das embalagens de 5kg das rações para aves. Atualmente a empresa trabalha com dois formatos de embalagens a de 40kg e de 5kg, sendo que a sacaria de 40kg apresenta um design com a logomarca da empresa bem visível. Já no que se refere a embalagem de 5kg, esta deixa a desejar por não apresentar nenhuma imagem ilustrativa que venha a chamar a atenção do consumidor. Nesse caso, o design de um produto é produzido com o intuito de aumentar o seu desempenho, além de identificar a marca o que agrega maior valor ao produto.

Figura 4: Comparativo entre embalagens de ração de 40kg e 5kg



Fonte: Resultado da pesquisa, 2020

Como pode ser observado, as embalagens de 5kg apresenta uma carência no requisito de design e identificação. Nesse sentido, Cardoso (2012, p.88) aponta que “na comunicação visual, o designer está associado à identificação visual de uma empresa e ao tratamento gráfico adequado às características de certo produto’. As embalagens são tratadas como um elemento da estratégia de produto, são através delas que as organizações podem garantir vantagem competitiva ao adverso e assim reforçar sua marca, por conseguinte, é por meio dos consumidores que as marcas ganham espaço e valor no mercado competitivo. Para Kotler e Keller (2012, p.295): “As empresas devem identificar suas estruturas competitivas da maneira mais vantajosa possível”.

Dessa forma, a qualidade do produto e a imagem que as embalagens apresentam dizem muito a seu respeito, o que foi sugerido como novas adequações das embalagens de 5kg das rações para aves tem o intuito de agregar valor ao produto e o projetar positivamente no mercado, segue abaixo figura em que demonstra o modelo de design.

Figura 5: Nova adequação das embalagens de 5kg





Fonte: resultado da pesquisa, 2020

Como pode ser visto as embalagens foram muito bem projetadas, e conta com um design inovador e criativo que chama atenção do consumidor, sendo assim, as perspectivas de crescimento das vendas das rações são grandes, quando a comunicação visual do produto é bem explícita, o marketing de divulgação boca a boca dos próprios clientes reforçam a concepção da própria marca além de aumentar sua lucratividade.

Dessa forma percebe a importância das embalagens, sendo elas o principal meio de fazer uma conexão entre o produto e o cliente. As pessoas são movidas pela emoção, e embalagens que contém um design chamativo desperta o interesse para a sua aquisição, nesse contexto elas fazem a comunicação e identificação da marca, sendo uma estratégia de vendas nas empresas, através delas também serve para definir o valor de um produto, embalagens atraentes são preferencias do público consumidor isso gera uma concepção de qualidade e diferença tanto ao produto quanto a empresa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este relatório se propôs a apresentar um planejamento estratégico para a empresa agropecuária Agro Vida, com o intuito de identificar aspectos da gestão que contribuem para a competitividade no mercado. Diante disso foi elaborado um planejamento estratégico empresarial (PEE) a partir da metodologia padrão de Mintzberg, onde possibilita o gestor estabelecer metas, mobilizar ações que almeje atingir seus objetivos conforme planejado.

Diante do levantamento, e através da elaboração da Matriz SWOT que permite analisar cada ponto identificado dos ambientes internos e externos da organização, foi identificado que um dos produtos comercializados na empresa deixa muito a desejar no que se refere aos aspectos de design das embalagens de 5kg de ração para aves. Dessa forma, foi sugerido uma ação estratégica de adequação dessas embalagens, já que a procura desses produtos é grande e é através deles que a empresa tem a oportunidade de crescer no mercado.

O planejamento é uma ferramenta administrativa que permite os gestores tomar decisões futuras do que e como deve ser feito, sendo assim, por trabalharem com marca própria os proprietários da loja tem a autonomia de mudar a adequação dos próprios produtos. Sendo assim, a ação estratégica que foi sugerida nas embalagens de 5kg contém informações através do design que foi adotado, onde proporciona uma comunicação visual do produto nos diferentes segmentos dos ciclos das aves, isso facilita a comercialização e a empresa consegue reforçar sua marca, visto que ela possui um diferencial na qualidade dos produtos.

REFERÊNCIA

- ANDREWS, K. **The concept of corporate strategy**. In: De Wit, Bob & MEYER, Ron.: *Strategy: process, content, context – an international perspective*. St. Paul/USA: West Publishing, 1994.
- A importância do agronegócio na economia Brasileira/Defesa do Agro**. Disponível em: <<https://defesadoagro.com.br/importancia-do-agronegocio-na-economia-brasileira/>> Acesso em: 05 de março de 2019
- BAARS, E. (2002) **A Gestão do Design no Contexto das Empresas e Órgãos de Fomento à Indústria de Santa Catarina**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC. 147p.
- BARNEY, J.B.: **Firm Resources and Sustained Competitive Advantage**. *Journal of management*, v. 17, p. 99-120, 1991.
- BATALHA, M. O. **Gestão Agroindustrial**. GEPAI: Grupo de Estudos e Pesquisas Agroindustriais. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2001, v.1.
- BRASIL, Ministério da economia indústria comercio exterior e serviço. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br>> Acesso em: 05 de março de 2019
- CARDOSO, A. T. P. de M. **Canais de comunicação de marketing: fundamentos, ferramentas e aplicações**. Temas em Marketing / organizadores, Lenin Cavalcanti Brito Guerra, Luciana Lopes Xavier, Michelle Cristine Mazzetto Betti; autores, Alberto Vinício de Oliveira Campos...[et al] . – Natal: UnP, 2012.
- CHIAVENATO, I. **Administração: teoria, processo e prática**. 4.ed. p.139 – Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- CHIAVENATO, I. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8.ed. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- FARIAS, C. DUSCHITZ, C. & CARVALHO, G. M. **Marketing aplicado** – Porto Alegre: Bookman, 2015
- GUSTAVO, P. Mariz **SWOT: como fazer a análise estratégica de sua empresa**. Disponível em: <<https://www.agendor.com.br/blog/matriz-swot-como-fazer>> Acesso em: 05 de março de 2019
- IMB. **Agronegócio Goiano**. Disponível em: <<http://www.imb.gov.br/files/docs/publicações/estudos/2017/agronegocio-goiano.pdf>> Acesso em: 09 de fevereiro de 2020.

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

KOTLER, P. & KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 14 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, p. 295, 2012

MATIAS, P. J. **Curso de administração estratégica: foco no planejamento estratégico**. p. 82 - São Paulo: Atlas, 2011.

MENDES, J. T. **Agronegócio: uma abordagem econômica** – São Paulo: Pearson, 2007

MIGLIATO, A.L.T. & ESCRIVÃO, E.F. **Metodologia do Planejamento Estratégico Empresarial e do Situacional: Deficiências, comparações e contribuições**. p.2 - Rio de Janeiro, ANPAD,2003

MFRURAL. **Agronegócio no Centro-Oeste: Importância e principais produtos**. Disponível em:<<https://www.portaldoagronegocio.com.br/noticia/agronegocio-no-centro-oeste-importancia-e-principais-produtos-169749/>> Acesso em: 05 de março de 2019

OLIVEIRA, D.P.R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 30.ed, p.17 - São Paulo: Atlas, 2012.

PINHEIRO, J. M. **Da iniciação científica ao TCC: uma abordagem para os cursos de tecnologia**. p. 20 – Rio de Janeiro: Ciência moderna, 2010

PRIDE, W. M. & O, C. Ferrell. **Fundamentos de marketing**. p.37 – São Paulo: Cengage Learning, 2015

RODRIGUES, A. **Metodologia científica**. p. 92 e 93 – São Paulo: Avercamp, 2006

PEREIRA, G. R. B. Planejamento Estratégico em Marketing. Temas em Marketing / organizadores, Lenin Cavalcanti Brito Guerra, Luciana Lopes Xavier, Michelle Cristine Mazzetto Betti; autores, Alberto Vinício de Oliveira Campos...[et al] . – Natal: UnP, 2012.

SANTINI, Junior, Nelson. **Princípios e ferramentas da estratégia empresarial**, p.10 e 11 - São Paulo: Atlas, 2011.