

**UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO**  
**FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**  
**CAMPUS PASSO FUNDO**  
**ESTÁGIO SUPERVISIONADO**

**RODRIGO HALL CAUDURO**

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING: O CASO DA GENSUR BRASIL GENÉTICA**

PASSO FUNDO

2017

**RODRIGO HALL CAUDURO**

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING: O CASO DA GENSUR BRASIL GENÉTICA**

Estágio Supervisionado apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Passo Fundo, Campus Passo Fundo, como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Verner Luis Antoni.

PASSO FUNDO

2017

**RODRIGO HALL CAUDURO**

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING: O CASO DA GENSUR BRASIL GENÉTICA**

Estágio Supervisionado, aprovado em 13 de dezembro de 2017, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração no Curso de Administração da Universidade de Passo Fundo, pela banca examinadora formada pelos professores.

Prof. Dr. Verner Luis Antoni  
UPF – Orientador

Profa. Dra. Janine Fleith de Medeiros  
UPF – Membro

PASSO FUNDO

2017

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus, por guiar meus passos e ser presença viva dentro de mim.

A minha família, por tudo o que representam em minha vida. Obrigado pelo carinho e pelo apoio em todos os momentos.

Agradeço a todos os professores do Curso de Administração, Campus I da Universidade de Passo Fundo que não mediram esforços para compartilhar conosco o conhecimento. Especialmente ao professor Dr. Verner Luis Antoni, meu orientador, agradeço imensamente a dedicação e a disponibilidade em conduzir as orientações ao longo da construção deste estudo.

A Empresa Gensur, seus gerentes e demais colaboradores, agradeço a oportunidade de ampliar conhecimentos e crescer como pessoa e profissional diariamente.

Aos demais familiares, amigos e colegas que sempre estiveram ao meu lado, me incentivando e partilhando comigo diversos momentos da vida, agradeço o convívio e a amizade.

## RESUMO

CAUDURO, Rodrigo Hall. **Estratégias de marketing: o caso da Gensur Brasil Genética.** Passo Fundo, 2017. Estágio Supervisionado (Curso de Administração), UPF, 2017.

Este estudo tem como objetivo definir as estratégias de marketing que a empresa Gensur Brasil Genética deve adotar para atender as expectativas de seu público-alvo. Desse modo busca-se caracterizar o atual posicionamento de mercado, canal de distribuição e mix de marketing da empresa; descrevendo o processo comercial da empresa, identificando as expectativas e percepção dos clientes e desenvolvendo ações para o canal de marketing. A pesquisa envolveu estudo de caso com abordagem exploratória e qualitativa, sendo a coleta de dados realizada por meio de entrevista em profundidade com oito clientes. Os resultados mostram os principais atributos considerados pelos clientes acerca de aspectos como relacionamento, canais de distribuição e ambiente interno da empresa. Verificou-se que a qualidade dos produtos, atendimento, confiança e preço são os atributos mais considerados no relacionamento; sendo o processo comercial (pré e pós-venda) visto como fundamental no canal de distribuição. Conclui-se que a empresa deve repensar seu canal de marketing a partir de ações estratégicas que melhorem as relações com os clientes, a comunicação dentro do canal e o processo comercial.

**Palavras-chave:** Canais de Marketing. Atributos. Clientes. Estratégias.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Um modelo simples do processo de marketing .....	12
Figura 2 – Marketing integrado.....	13
Figura 3 – Passos da segmentação, seleção de mercado-alvo e posicionamento de um produto .....	16
Figura 4 – O processo do planejamento de marketing.....	23
Figura 5 – Opções para direção de planejamento de marketing .....	24
Figura 6 – Planejamento, implementação e controle estratégicos .....	24
Figura 7 – Fluxograma dos canais de marketing da Gensur .....	33
Figura 8 – Sugestão de canal de marketing para a Gensur .....	45

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 –	Evolução da administração de marketing .....	18
Quadro 2 –	Estrutura do plano de ação .....	26
Quadro 3 –	Linha de produtos da empresa .....	32
Quadro 4 –	Identificação e categorização dos atributos .....	34
Quadro 5 –	Hierarquia dos atributos das motivações para a escolha.....	35
Quadro 6 –	Hierarquia dos atributos dos critérios de escolha .....	36
Quadro 7 –	Hierarquia dos atributos das marcas de mercado.....	38
Quadro 8 –	Hierarquia dos atributos do papel dos fornecedores .....	39
Quadro 9 –	Hierarquia dos atributos do papel da rede de revendedores .....	40
Quadro 10 –	Hierarquia dos atributos dos pontos fracos e fortes .....	41
Quadro 11 –	Hierarquia dos atributos das críticas/sugestões.....	42

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	9
1.1	IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO PROBLEMA .....	10
1.2	OBJETIVOS.....	11
<b>1.2.1</b>	<b>Objetivo geral</b> .....	11
<b>1.2.2</b>	<b>Objetivos específicos</b> .....	11
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	12
2.1	MARKETING .....	12
<b>2.1.1</b>	<b>Princípios do marketing</b> .....	14
2.2	SEGMENTAÇÃO DE MERCADO, POSICIONAMENTO E DEFINIÇÃO DE PÚBLICO-ALVO .....	15
2.3	ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA.....	17
2.4	COMPOSTO DE MARKETING.....	18
2.5	MARKETING EMPRESARIAL .....	20
2.6	PLANEJAMENTO DE MARKETING: CARACTERÍSTICAS E ESTRUTURA...22	
2.7	O PAPEL DO CANAL DE MARKETING .....	26
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	28
3.1	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	28
3.2	POPULAÇÃO E AMOSTRA .....	29
3.3	INSTRUMENTOS E PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	29
3.4	PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	29
<b>4</b>	<b>APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b> .....	31
4.1	DESCRIÇÃO DA EMPRESA .....	31
<b>4.1.1</b>	<b>Público-alvo, concorrência e linha de produtos</b> .....	31
<b>4.1.2</b>	<b>Canal de marketing</b> .....	33
4.2	ANÁLISE DE CONTEÚDO DA PESQUISA DE CAMPO .....	34
<b>4.2.1</b>	<b>Categorias de atributos referentes ao relacionamento</b> .....	34
4.2.1.1	Atributo – Motivos para a escolha da empresa .....	35
4.2.1.2	Atributo – Critérios de escolha.....	36
4.2.1.3	Atributo – Marcas do mercado .....	37
<b>4.2.2</b>	<b>Categorias de atributos referentes ao canal de distribuição</b> .....	38
4.2.2.1	Atributo – Fornecedor .....	38
4.2.2.2	Atributo – Revendedor .....	39

<b>4.2.3</b>	<b>Categorias de atributos referentes ao ambiente interno.....</b>	<b>40</b>
4.2.3.1	Atributo – Pontos fracos e pontos fortes .....	40
4.2.3.2	Atributo – Sugestões/Críticas.....	41
4.3	SÍNTESE DOS RESULTADOS E DISCUSSÕES .....	42
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>47</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>49</b>
	<b>APÊNDICES .....</b>	<b>51</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A intensa competitividade, as inovações tecnológicas e as necessidades do mercado exigem que as organizações estejam atentas às expectativas dos clientes, além de promoverem sua marca e seus produtos por meio de ações de marketing.

O marketing é uma ferramenta de gestão estratégica pela sua capacidade de gerar uma relação mais próxima entre as empresas e o mercado (GIOIA, 2013). É um processo voltado ao planejamento e execução de ações que criem trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais, sendo que quanto mais valor se criar para o cliente, maiores serão os benefícios da empresa (CHURCHILL; PETER, 2012).

Nessa perspectiva, as empresas têm de desenvolver ações de marketing com o objetivo de atender as necessidades do seu mercado consumidor e, conseqüentemente, atingindo metas organizacionais e maximizando seus resultados financeiros. Assim, o marketing não é apenas propaganda e venda. Ao contrário, é uma integração de forças que coloca o produto certo no local certo e da maneira certa, tornando-se uma ferramenta fundamental para que a empresa alcance seus objetivos (COBRA, 1993).

Neste estudo, a temática principal diz respeito ao canal de marketing e o desenvolvimento de estratégias a partir da percepção do público-alvo. Essa discussão envolve a análise das oportunidades mercadológicas e a avaliação do ambiente interno da empresa, seguindo para o planejamento de programas de marketing e implantação das ações (KOTLER; KELLER 2012). Portanto, o foco é a estruturação de uma análise dos canais de marketing tomando por base a realidade da Gensur Brasil de Tapejara, Estado do Rio Grande do Sul. Para atender essa finalidade o trabalho conta, além deste primeiro capítulo que traz a parte introdutória com a justificativa, problema e objetivos, com o capítulo dois apresentando um referencial teórico com conceitos a serem trabalhados ao longo da pesquisa, incluindo o marketing, composto de marketing, segmentação de mercado, planejamento de marketing, entre outros. O capítulo três apresenta a metodologia da pesquisa, destacando o delineamento

e os procedimentos de coleta e análise de dados. No quarto capítulo é dada ênfase à análise dos resultados, buscando responder aos objetivos e problema de pesquisa. Por fim, o capítulo cinco traz as considerações finais relativas ao estudo.

## 1.1 IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO PROBLEMA

No mercado atual a elevada concorrência, a competitividade e as imposições feitas pelo consumidor, exigem que as empresas atuem de forma diferenciada. Nesse processo o marketing assume um papel importante, pois tem relação com atividades voltadas à seleção de mercados e público-alvo, promovendo processos para manter e fidelizar clientes, seja por meio de ações criadoras e comunicativas que geram valor e atendam as expectativas (KOTLER; KELLER, 2013).

Desse modo, o delineamento de estratégias de marketing é considerado uma necessidade das empresas que buscam comprometer-se com o mercado e atingir resultados mais elevados a partir de estratégias de relacionamento, desempenho e atendimento das necessidades dos clientes. Conforme Toledo, Campomar e Toledo (2006, p. 47), o planejamento de marketing “desempenha um papel indispensável como instrumento facilitador, integrador e potencializador das estratégias empresariais, em cenários competitivos caracterizados por crescente complexidade, volatilidade e incerteza”. É nesse sentido que o desenvolvimento de ações orientadas de marketing pode trazer benefícios e vantagens diferenciadas à organização.

É a partir dessa justificativa teórica que se destaca a relevância do desenvolvimento deste estudo na Gensur Brasil Genética, que atua desde 2011 na área de biotecnologia, com comercialização de sêmen bovino leiteiro, estando localizada no município de Tapejara/RS. Cumpre salientar a relevância do estudo tendo em vista que a empresa desenvolve poucas ações de marketing, tendo como principal plataforma de comunicação com os clientes o seu site (<http://www.gensurbrasil.com.br/>). Além disso, não há definição de estratégias de relacionamento com o cliente, pós-venda, ações de propaganda e outros processos relacionados à distribuição e promoção da marca e dos produtos.

Apesar da empresa ter ampliado sua atuação ao longo dos anos, já estando presente nos três estados do sul do Brasil, a mesma atua especialmente no segmento B2B, ou seja, vendendo diretamente para outras empresas, como lojas agropecuárias e cooperativas. Essa evidência aponta para a importância da análise do canal de distribuição, pois nesse segmento as transações ocorrem de empresa para empresa, o que amplia a força das vendas e exigem o

acompanhamento dos processos desde a entrega até o pós-venda. Assim, além do atendimento das necessidades do comprador, o relacionamento torna-se ferramenta especial, sendo a comunicação com clientes já existentes ou em potencial de vital importância para o sucesso do marketing B2B (HUTT; SPEH, 2002).

Por isso, justifica-se a realização do estudo, pela necessidade de compreender a importância do marketing para o desenvolvimento das atividades da empresa, servindo como meio de relacionamento e criação de valor. Além disso, considera-se o estudo relevante no processo empreendedor, haja visto a necessidade da empresa realizar ações de suporte e que contribuam para o incremento dos negócios. Desse modo, surge a seguinte questão de pesquisa: quais são as estratégias do canal de marketing que a empresa deve adotar para atender as expectativas de seu público-alvo?

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo geral

Definir as estratégias para o canal de marketing que a empresa deve adotar para atender as expectativas de seu público-alvo.

### 1.2.2 Objetivos específicos

- Caracterizar o atual posicionamento de mercado, canal de distribuição e mix de marketing da empresa;
- Descrever o processo comercial da empresa;
- Identificar as expectativas e percepção dos clientes com a empresa;
- Propor sugestões para o canal de marketing da empresa.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 MARKETING

O marketing é considerado um instrumento fundamental para a sobrevivência e para o crescimento das empresas em mercados competitivos, tendo em vista as constantes mudanças e a grande concorrência (ROCHA; FERREIRA; SILVA, 2013). Nessa perspectiva, o marketing é um processo que envolve a escolha de mercados-alvos e a captação, manutenção e fidelização de clientes por meio da criação, da entrega e da comunicação de um valor superior a eles (KOTLER; KELLER, 2013). Esses autores destacam que o marketing não está interessado apenas na venda em si, mas sim na compreensão acerca da necessidade do cliente e da adequação dos produtos/serviços que ele deseja.

O marketing torna-se ferramenta para criação e captura de valor para o cliente. Este processo envolve cinco etapas, constituindo-se na estrutura do marketing (Fig. 1). Nas primeiras quatro etapas as empresas trabalham para entender os consumidores, criar valor para o cliente e construir um forte relacionamento com ele. Na última etapa, elas colhem os frutos por criar valor superior para o cliente (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

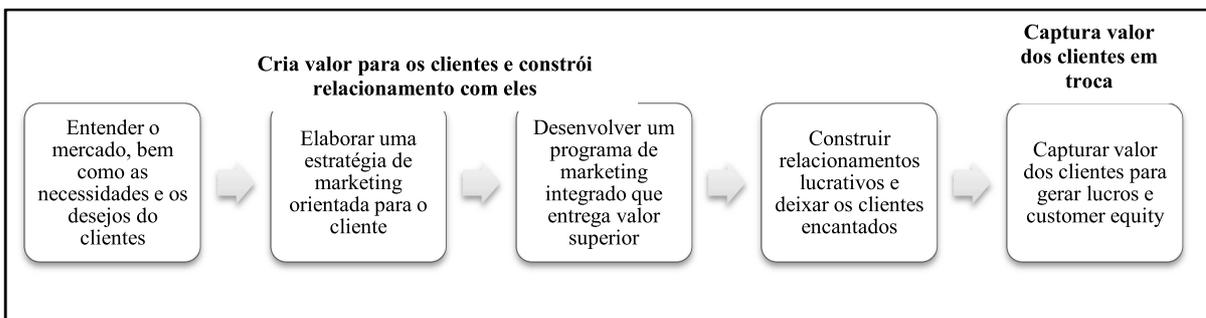


Figura 1 – Um modelo simples do processo de marketing

Fonte: Kotler e Armstrong, 2015, p. XIV.

O conceito de marketing relaciona-se ao processo de planejamento e execução de uma concepção, estabelecendo preços, ações de promoção e distribuição de ideias, bens e serviços com o objetivo de criar trocas que tanto satisfaçam os clientes quando as empresas; o que torna o marketing um processo dinamizador e que busca intensificar trocas e satisfação mútuas (CHURCHILL; PETER, 2012; GIOIA, 2013).

Rocha, Ferreira e Silva (2013) trazem uma percepção do marketing a partir de três dimensões. A primeira considera o marketing como um processo social, por meio do qual são reguladas a oferta e a demanda de bens e serviços para atender as necessidades da sociedade. Na segunda perspectiva, o marketing é uma tecnologia gerencial, que busca ajustar a oferta da organização a demandas específicas do mercado, utilizando como ferramental um conjunto de princípios e técnicas. Por fim, o marketing é visto como uma orientação da administração, que reconhece que a tarefa primordial da organização é proporcionar maior satisfação ao consumidor, atendendo a suas necessidades, levando em conta seu bem-estar no longo prazo, respeitadas as exigências e limitações impostas pela sociedade e atendidas as necessidades de sobrevivência e continuidade da organização.

O conceito de marketing está relacionado à ação de oferta de produtos e serviços que satisfaçam as necessidades, desejos e valores dos clientes, sendo que as empresas devem realizar atividades integradas (Figura 2) voltadas à esse objetivo, colocando o cliente no centro da organização e de suas decisões (REICHELT, 2013).

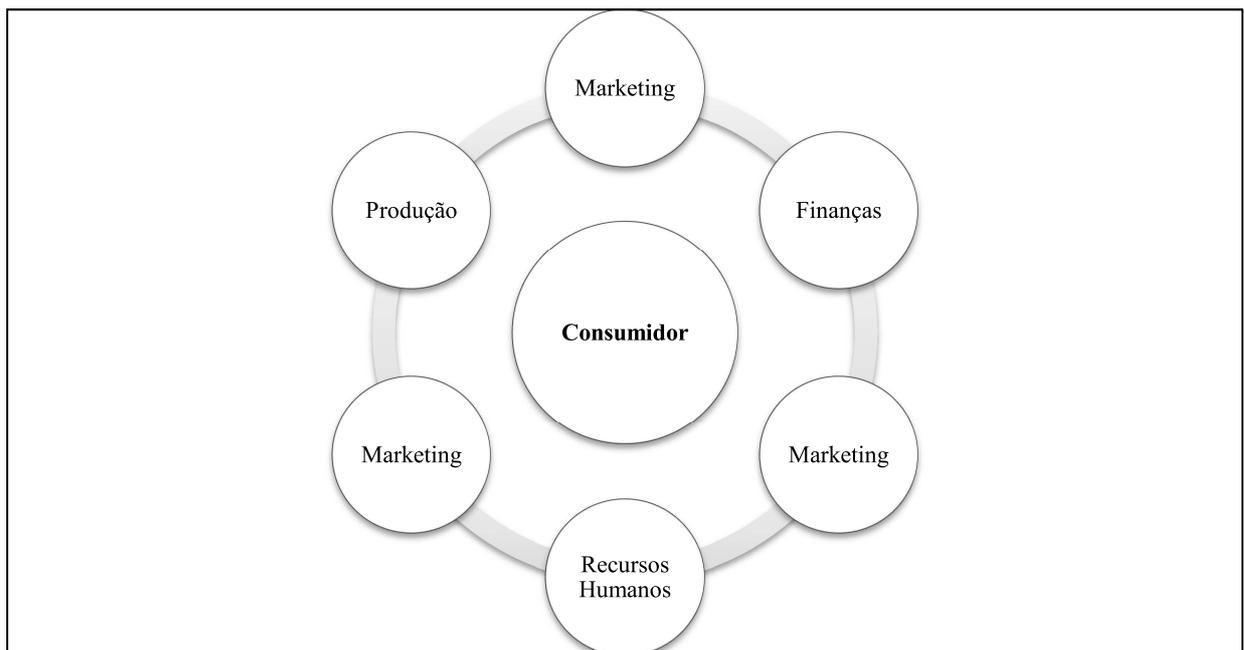


Figura 2 – Marketing integrado  
Fonte: Reichelt, 2013, p. 18.

A partir dessa figura observa-se que o marketing é um processo que, por meio da integração, gera uma maior capacidade da empresa de operar em seu mercado de atuação, atendendo as necessidades dos clientes e também suas próprias metas e objetivos. Desse modo, de acordo com Antas (2016), o marketing pode ser trabalhado na empresa a partir das dimensões: filosófica, funcional e administrativa. O marketing é a filosofia que faz a empresa ser lucrativa, como consequência da satisfação do cliente; é uma atividade que visa facilitar a realização de trocas entre empresa e seus mercados, sejam estes de consumo ou de negócios; sua administração compreende a análise, o planejamento, a implementação e o controle de programas destinados a realizar trocas desejadas com os mercados-alvo, com a finalidade de atingir as metas da empresa.

### **2.1.1 Princípios do marketing**

O conceito de marketing está relacionado a termos como: necessidade, desejo, demanda, valor, custo e satisfação. De acordo com Boone e Kurtz (1998) o cliente adquire produtos ou serviços para satisfazer alguma necessidade. Sobre necessidades é importante discutir aquelas que são consideradas básicas, como: alimentação, vestuário, moradia, transporte, entre outras. Assim, cabe ao marketing concentrar-se nos benefícios, convertendo uma necessidade em um desejo: “a necessidade de usar vestimentas pode ser traduzida pelo desejo de vestir-se com um determinado estilo de roupas. A necessidade de transporte pode transformar-se no desejo de ter um carro novo” (BOONE; KURTZ, 1998, p. 11).

Kotler e Keller (2012) destacam que o desejo é aquela necessidade moldada pela cultura e pelas características individuais. Os autores orientam que à medida que uma sociedade evolui, os desejos de seus membros aumentam. Quanto mais as pessoas são expostas a objetos que despertam seu interesse e atenção, mais as empresas tentarão oferecer produtos e serviços que satisfaçam melhor os desejos. Desse modo, a satisfação dos desejos e das necessidades de acordo com cada cliente é um desafio para as empresas, sendo que quando essa satisfação não ocorre, conseqüentemente, há prejuízos, comprometendo também o processo de fidelização do cliente.

Outro princípio de marketing diz respeito à demanda. Segundo Churchill e Peter (2012) toda a atividade e planejamento de marketing são influenciados por expectativas da demanda futura pelos bens e serviços da organização. Nessa perspectiva, os autores conceituam a demanda por um produto como o número de unidades vendidas num mercado durante um período de tempo.

Com relação ao valor destaca-se que esse fator é muito importante quando se discute o planejamento e o objetivo que as organizações querem atingir através de ações de marketing. Churchill e Peter (2012) se referem ao marketing como a ação de criar valor para o cliente. Assim, o valor para o cliente é a diferença entre as percepções do cliente quanto aos benefícios e quanto aos custos da compra e uso de produtos e serviços. Nessa perspectiva, o valor agrega o princípio do custo.

Para Churchill e Peter (2012), pelo menos quatro categorias de custos podem influenciar o valor percebido pelos clientes: custos monetários (referem-se à quantidade de dinheiro que os clientes devem pagar para receber produtos e serviços); custos temporais (é o tempo gasto comprando produtos e serviços e, se necessário, esperando que eles sejam alterados ou consertados); custos psicológicos (envolve a energia mental e a tensão incorrida na realização de compras importantes e na aceitação dos riscos de que os produtos e serviços podem não ter o desempenho esperado); e custos comportamentais (que envolvem algum nível de atividade física – deslocamento por um longo caminho, procura em corredores das lojas, ficar de pé aguardando atendimento, etc.).

Por fim, considera-se o princípio da satisfação, caracterizado como “o conceito de uma mercadoria ou serviço que agrada aos compradores porque foi ao encontro de suas necessidades emocionais e expectativas de qualidade” (BOONE; KURTZ, 1998, p. 54). Desse modo, o que determina a satisfação do cliente é, por um lado, sua expectativa quanto ao produto e/ou serviço adquirido e, por outro, o desempenho desse produto e/ou serviço (GIOIA, 2014).

## 2.2 SEGMENTAÇÃO DE MERCADO, POSICIONAMENTO E DEFINIÇÃO DE PÚBLICO-ALVO

Conhecer o mercado é fundamental para o desenvolvimento do processo de marketing. Kotler e Keller (2012) consideram que na administração de marketing a análise das oportunidades, a seleção dos mercados-alvos, o desenvolvimento do mix e o gerenciamento dos esforços de marketing são ações integradas que auxiliam na tomada de decisão e no estabelecimento de estratégias de sucesso.

O mercado é o local onde se encontram a oferta e a demanda, caracterizado num contexto amplo, sendo a segmentação do mercado uma atividade fundamental que permite dividi-lo em conjuntos homogêneos onde as estratégias de marketing são melhor aceitas e

criadas especialmente para cada segmentos, suas necessidades e características (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

Os mercados são compostos de compradores, e os compradores são diferentes entre si. Para Kotler e Keller (2012), eles podem diferir em seus desejos, recursos, localizações, atitudes de compra e prática de compra. Qualquer uma destas variáveis pode ser utilizada para segmentar um mercado, sendo que dentro do processo estratégico de marketing primeiramente identificam-se grupos distintos de compradores que podem exigir produtos e/ou compostos de marketing separados; em seguida seleciona-se um ou mais segmentos de mercado para penetrar (definir o mercado-alvo) e a partir disso se estabelecem e se comunicam os principais produtos ao mercado (posicionamento de mercado) (Figura 3).

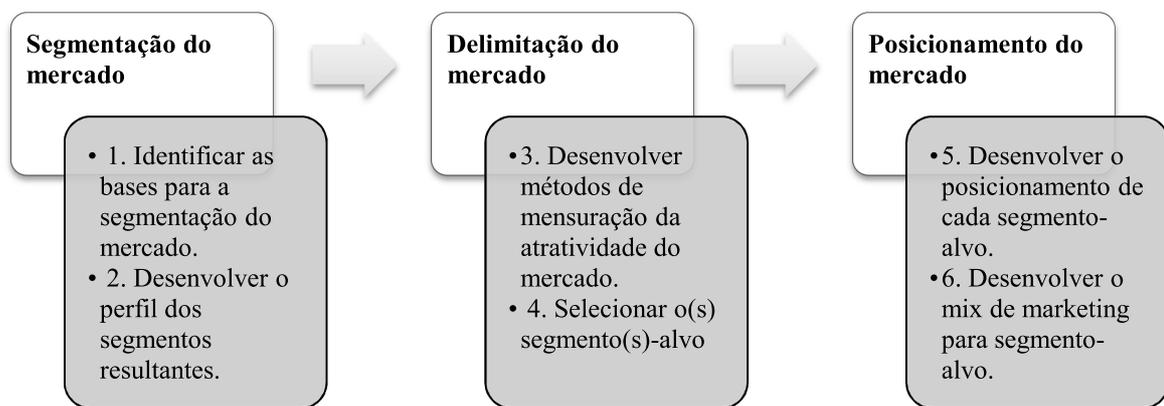


Figura 3 – Passos da segmentação, seleção de mercado-alvo e posicionamento de um produto  
Fonte: Kotler e Keller, 2012.

O fato de que os mercados comportam diferentes tipos de cliente, exigem que os profissionais de marketing determinem quais segmentos oferecem as melhores chances para a empresa alcançar seus objetivos. Essa segmentação é fundamental para que se possa concentrar esforços em busca da satisfação das necessidades dos clientes. Ao adotar a segmentação de mercado uma organização passa de uma estratégia de marketing de massa – uma abordagem pulverizada, onde dispersa seus esforços de marketing – para uma abordagem direcionada, ou seja, marketing de segmentos, focalizando-se naqueles compradores que tem maior chance de satisfazer e com maior eficiência que a concorrência, permitindo competir de forma mais direcionada, atendendo segmentos com programas sob medida para de grupos distintos de clientes, o que gera um melhor resultado financeiro bem como maior satisfação do público-alvo e por consequência maior competência competitiva (KOTLER; KELLER, 2012).

Conforme Rocha, Ferreira e Silva (2013), a empresa precisa se posicionar frente o mercado que quer atingir e a partir do produto ou serviço que desenvolve ou comercializa, tendo uma percepção ampla sobre um ou mais grupos-alvo de consumidores ou usuários no mercado e quais benefícios lhe são proporcionados pela sua oferta, comparativamente aos dos concorrentes.

Hooley et al (2011) destacam, quando o assunto é análise de clientes, que a informação é a matéria-prima da tomada de decisões. Assim, na segmentação de mercado a análise dos clientes é fundamental para a definição dos mercados-alvos, bem como necessária para o desenvolvimento de um posicionamento estratégico coerente. Além disso, conforme esses autores, nesse processo de análise, a compreensão acerca dos concorrentes, de seus pontos fortes e fracos e de suas reações mais prováveis, torna-se uma ferramenta capaz de melhorar o posicionamento geral da empresa.

### 2.3 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

A concorrência constitui-se numa espécie de disputa entre produtores e organizações que atuam no mesmo segmento de mercado e tem o mesmo público-alvo. Kotler e Keller (2012) consideram a existência de quatro níveis de concorrência: de marca, industrial, de forma e genérica. A concorrência de marca ocorre quando uma empresa vê seus concorrentes como outras empresas que oferecem produtos e serviços similares aos mesmos consumidores a preços também similares. A concorrência industrial ocorre quando uma empresa vê seus concorrentes como todas as empresas que fabricam o mesmo produto ou classe de produtos. A concorrência de forma ocorre quando uma empresa vê seus concorrentes como todas as empresas que fabricam produtos que prestam o mesmo serviço. E, a concorrência genérica é aquela quando uma empresa vê seus concorrentes como todas as empresas que concorrem pelos mesmos valores monetários que o consumidor possui.

Chuchill e Peter (2012) consideram que a concorrência faz parte da natureza do ambiente competitivo, sendo que sua essência está relacionada à situação em que existem diversos vendedores de produtos idênticos buscando atuar num mesmo mercado e atingir determinado tipo de cliente.

A concorrência entre empresas que atuam em um mesmo mercado pode ser considerado um processo interminável que visa gerar atração dos clientes a partir do atendimento a uma necessidade, com menor custo e maior possibilidade de satisfação. Esse processo consiste em alterar o equilíbrio entre preço e satisfação em direção favorável ao

consumidor, podendo ser essa concorrência baseada em preço ou em diferenciação de produto/serviço (ROCHA; FERREIRA; SILVA, 2013).

Para atuar frente à concorrência, é importante analisar suas características, conhecendo as ideias de determinados concorrentes e buscando antecipar-se às suas prováveis ações e reações de mercado (KOTLER; KELLER, 2012). Além disso, a empresa tem que ter amplo conhecimento de suas possibilidades frente o seu mix de marketing.

## 2.4 COMPOSTO DE MARKETING

O composto de marketing é o grupo de variáveis controláveis de marketing que a empresa utiliza para produzir a resposta que deseja no mercado-alvo (KOTLER; ARMSTRONG, 2015). Desse modo, consiste em ações que a empresa pode fazer para direcionar a demanda para seu produto. Churchill e Peter (2012) destacam que o composto de marketing é uma combinação de ferramentas estratégicas usadas para criar valor para os clientes e alcançar os objetivos da organização.

Atualmente, Kotler e Keller (2013) destacam que os 4Ps já não são suficientes para entender a complexidade e riqueza do marketing, sendo que deve-se considerar novas realidades que devem integrar o mix de marketing (Quadro 1).

<b>4 Ps do mix de marketing</b>	<b>4 Ps da administração de marketing moderna</b>
Produto	Pessoas
Praça ou Ponto de venda	Processos
Promoção	Programas
Preço	Performance

Quadro 1 – Evolução da administração de marketing  
Fonte: Kotler e Keller, 2013, p. 18.

Assim, além do produto, praça, preço e promoção, devem ser considerados os elementos: pessoas, que envolvem os funcionários e o marketing interno da empresa; os processos, que consistem em toda a criatividade, disciplina e estrutura associada à administração de marketing; os programas, que são todas as atividades on-line e off-line da empresa dirigida para o consumidor; e a *performance*, que reflete uma série de possíveis resultados que têm implicações financeiras e não financeiras (lucro, *brand* e *customer equity*) e também implicações que vão além da empresa (responsabilidade social, legalidade, ética) (KOTLER; KELLER, 2013).

O produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer a um desejo ou necessidade (KOTLER; KELLER, 2012). Em marketing, a palavra produto possui um sentido

amplo, pois incluem objetos físicos, serviços, ideias ou combinações desses elementos que são ofertadas para venda (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

A praça é o elemento do composto de marketing caracterizado pela combinação das instituições por meio das quais se comercializam produtos para os diversos tipos de compradores, desde compradores industriais a consumidores finais. Inclui todas as várias atividades assumidas para tornar o produto acessível ou disponível aos consumidores-alvo, desde varejistas, atacadistas e toda e qualquer empresa de distribuição física envolvida no processo (KOTLER; KELLER, 2012). Os canais de distribuição desempenham um papel-chave na estratégia de marketing pelo fato de proporcionarem os meios pelos quais os bens e serviços são deslocados dos produtores até os usuários finais (BOONE; KURTZ, 1998).

O preço é a quantia de dinheiro que se cobra por um produto ou serviço, sendo considerado o único elemento do composto de marketing que gera receita, pois os outros geram custos, sendo influenciado pelas características do consumidor, da organização e da concorrência (KOTLER; ARMSTRONG, 2015). Para Boone e Kurtz (1998), por mais que possam variar de empresa para empresa, os objetivos de apreamento podem ser classificados em quatro grupos principais: objetivos de lucratividade (incluem maximização dos lucros e metas de retorno por segmento); objetivos de volume (podem ser caracterizados tanto como maximização de vendas quanto como metas de participação de mercado); objetivos concorrenciais (visa combater os preços da concorrência e é atingido simplesmente pela equiparação dos próprios preços aos do líder no setor) e objetivos de prestígio (não se relacionam à lucratividade, uma vez que envolve o estabelecimento de um preço relativamente elevado para desenvolver e manter uma imagem de qualidade e exclusividade que apela para consumidores sensíveis à questão do *status*).

Por fim, cabe ressaltar a promoção como um importante elemento do mix de marketing, caracterizada pelo desenvolvimento e disseminação de comunicações persuasivas sobre a oferta, planejadas para atrair os consumidores, e que incluem a propaganda, a venda pessoal, as promoções de venda, as relações públicas e o marketing direto (KOTLER; KELLER, 2012). Segundo Boone e Kurtz (1998), o composto promocional envolve a combinação apropriada de numerosas variáveis para satisfazer as necessidades do público-alvo da empresa e permitir que sejam atingidos seus objetivos organizacionais.

Nesse sentido, a propaganda é qualquer forma paga de apresentação e promoção não pessoal de ideias, bens ou serviços por um patrocinador identificado; a venda pessoal é a apresentação pessoal feita pela força de vendas da empresa com o propósito de efetuar vendas e de desenvolver relacionamentos com os clientes; a promoção de vendas são incentivos de

curto prazo para estimular a compra ou a venda de um produto ou serviço; as relações públicas são o desenvolvimento de boas relações com os diversos públicos da empresa pela obtenção de publicidade favorável, construção de uma boa imagem corporativa e administração ou impedimento da disseminação de boatos, histórias ou eventos desfavoráveis à empresa; por fim, o marketing direto são os contatos diretos com consumidores individuais cuidadosamente definidos como alvo com o objetivo de obter resposta imediata e cultivar relacionamentos duradouros, fazendo uso do telefone, do correio, do e-mail, da internet e de outras ferramentas para se comunicar diretamente com consumidores específicos (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

Convém destacar que o desenvolvimento de uma comunicação eficaz abrange oito etapas: identificar o público-alvo, determinar os objetivos da comunicação, elaborar a mensagem, selecionar os canais de comunicação, estabelecer o orçamento total de comunicação, estabelecer o orçamento total de comunicação, decidir sobre o mix de comunicação, medir os resultados da comunicação e gerenciar o processo de comunicação integrada de marketing (KOTLER; KELLER, 2012).

O atendimento também é um elemento fundamental no marketing, pois não se resume apenas ao tratamento ou cortesia no contato entre atendente e cliente, mas deve superar as expectativas, oferecendo qualidade, sendo que o mal atendimento ao público é considerado o principal motivo de perda de clientes (COSTA, 2012).

A definição e consolidação do mix de marketing é processo fundamental para que as organizações tenham condições de organizar suas estratégias de marketing a partir do planejamento consistente baseado nas características do mercado e suas oportunidades, bem como do contexto interno.

## 2.5 MARKETING EMPRESARIAL

As ações de marketing geram resultados diferentes dependendo do tipo de empresa onde são desenvolvidas. Empresas do tipo B2C (*business-to-consumer*) são diferentes das B2B (*business-to-business*) e por isso as estratégias de marketing também não podem ser semelhantes.

O mercado empresarial diz respeito às empresas ou indivíduos que compram produtos e serviços com objetivos de fabricar outros produtos ou serviços, ou para revender no mercado para outros clientes (SIQUEIRA, 2005). Kotler e Keller (2012) consideram que esse

mercado constitui-se de organizações que produzem bens e serviços utilizados na produção de outros produtos ou serviços que são vendidos, alugados ou fornecidos a terceiros.

Desse modo, Hutt e Speh (2002) consideram que a diferença entre o marketing B2B do marketing de bens de consumo está no tipo e na forma como os clientes usam o produto ou serviço, bem como na forma como se pretende atingir o consumidor a partir de abordagens de marketing com alcance diferenciado.

Kotler e Keller (2012) orientam que no mercado empresarial há menos compradores, mas que esses são de maior porte, exigindo um relacionamento cliente-fornecedor mais próximo. Além disso, os compradores são mais concentrados geograficamente e os negócios seguem demandas e ciclos específicos.

Assim, estratégias e táticas podem funcionar bem em ações junto aos consumidores B2C, mas podem não surtir efeito no mercado industrial ou institucional (B2B). Contudo, negociações devem ser conduzidas para maximizar os benefícios recebidos pela compra ou pelo uso de produtos e serviços, além de minimizar os riscos envolvidos. Especialmente nas empresas B2B, verifica-se que as negociações estão baseadas na relação com outras empresas, que pode revendê-lo, utilizá-lo na manufatura de outro produto ou serviço, ou como material de consumo em uma atividade empresarial (ROCHA et al., 2015).

Hutt e Speh (2002) classificam o mercado empresarial em três categorias: a) empresas comerciais; b) órgãos governamentais; c) instituições, sendo as empresas comerciais subdivididas em três categorias: usuários; produtores originais de equipamentos; e revendedores/distribuidores. Nesse contexto, Siqueira (2005) considera que os principais elementos da segmentação são a necessidade do mercado de ser segmentado porque os consumidores são diferentes, o fato de que os consumidores gostam de expressar suas diferenças, e a importância de segmentar devido o crescimento da empresa e da necessidade de maximizar a oferta.

O marketing B2B deve considerar critérios como mensurabilidade (avaliação de informações sobre as características do segmento), acessibilidade (avaliação das possibilidades de centrar efetivamente esforços no segmento escolhido), substancialidade (avaliação da grandeza e lucratividade do segmento), compatibilidade (avaliação das forças de comercialização e exigências do mercado), e receptividade (avaliação da resposta ao composto mercadológico da empresa) (HUTT; SPEH, 2002).

Torna-se fundamental a identificação de elementos que diferenciem a empresa no seu segmento de mercado e junto de seus concorrentes. Somente a partir do posicionamento baseado em seus pontos fortes e no atendimento dos desejos e expectativas dos clientes é que

a empresa pode aprimorar suas estratégias de marketing. Desse modo, o segredo do marketing empresarial é considerar o ambiente da empresa e delinear ações que possam ser desenvolvidas no dia a dia de suas atividades, impactando positivamente em todos os processos, negociações e atividades desenvolvidas (ROCHA et al., 2015)

Além da avaliação da empresa, do concorrente e do cliente, a estratégia de marketing B2B deve basear-se na identificação das oportunidades onde se pode agregar valor superior a seus clientes a partir de suas competências diferenciais. Dessas perspectivas, o marketing pode ser entendido como o processo de definir, desenvolver e entregar valor (HUTT; SPEH, 2002).

## 2.6 PLANEJAMENTO DE MARKETING: CARACTERÍSTICAS E ESTRUTURA

O planejamento é o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes gerenciais que buscam consolidar uma situação mais favorável para a empresa. O planejamento torna-se um instrumento para o desenvolvimento de um processo profissional de marketing, utilizando técnicas e ferramentas potencializadoras das ações (CHURCHILL; PETER, 2012).

O planejamento de marketing pode ser considerado um esforço da empresa para atingir sua estratégia, a partir da análise do ambiente interno e externo e da alocação de recursos para que possa melhorar sua orientação dentro do mercado, produzindo respostas capazes de criar valor e atender as necessidades dos clientes, bem como atingir objetivos organizacionais (COBRA, 1993).

Esse tipo de planejamento determina como fornecer valor para os consumidores, para a organização e para os *stakeholders*, usando pesquisa e análise da situação atual, incluindo mercados e consumidores, e determina também como desenvolver e documentar os objetivos, as estratégias e os programas de marketing e como implementar, avaliar e controlar as atividades de marketing para atingir os objetivos (WOOD, 2015). Ainda de acordo com o autor é fundamental usar quatro princípios orientadores para que o plano de marketing ofereça valor, construa relacionamentos e faça a diferença: antecipar a mudança, envolver todos, buscar alianças e fazer que o marketing tenha significado.

Na Figura 4 verificam-se os principais elementos que fazem parte desse processo de planejamento e que devem ser seguidos pelas organizações para que se delineiem as ações de marketing a serem desenvolvidas com o objetivo de criar valor, construir relacionamento e fazer a diferença junto ao seu mercado consumidor.

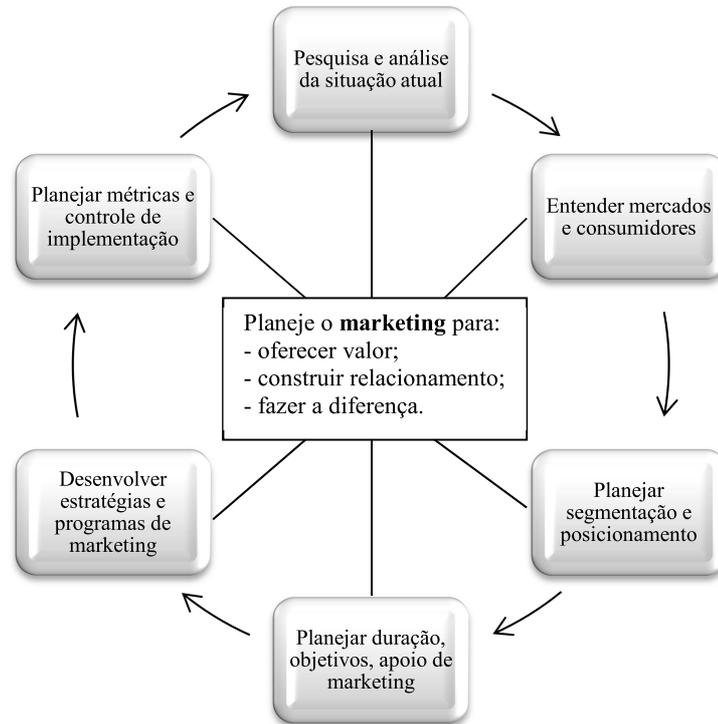


Figura 4 – O processo do planejamento de marketing  
 Fonte: Wood, 2015, p. 6.

Cumprir destacar que o objetivo do planejamento de marketing é oferecer uma estrutura, que seja ao mesmo tempo disciplinada e flexível, para orientar a empresa em direção a seus objetivos de valor e de relacionamento. O resultado desse processo é o plano de marketing, um documento que cobre determinado período e que resume o que a empresa aprendeu sobre seu mercado, o que será conquistado por meio do marketing e como isso será feito (WOOD, 2015).

Ainda sobre o objetivo do planejamento de marketing, cabe destacar que é fundamental que o plano responda a questões relacionadas ao foco e missão da empresa, segmento e posicionamento de mercado, pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades do ambiente interno e externo, características da clientela e decisões que devem envolver o mix de marketing (LUDOVICO; SANTINI, 2014).

A realização do plano de marketing exige a orientação acerca dos objetivos da empresa, especialmente se é direcionado ao crescimento, manutenção ou redução de suas atividades (Figura 5).

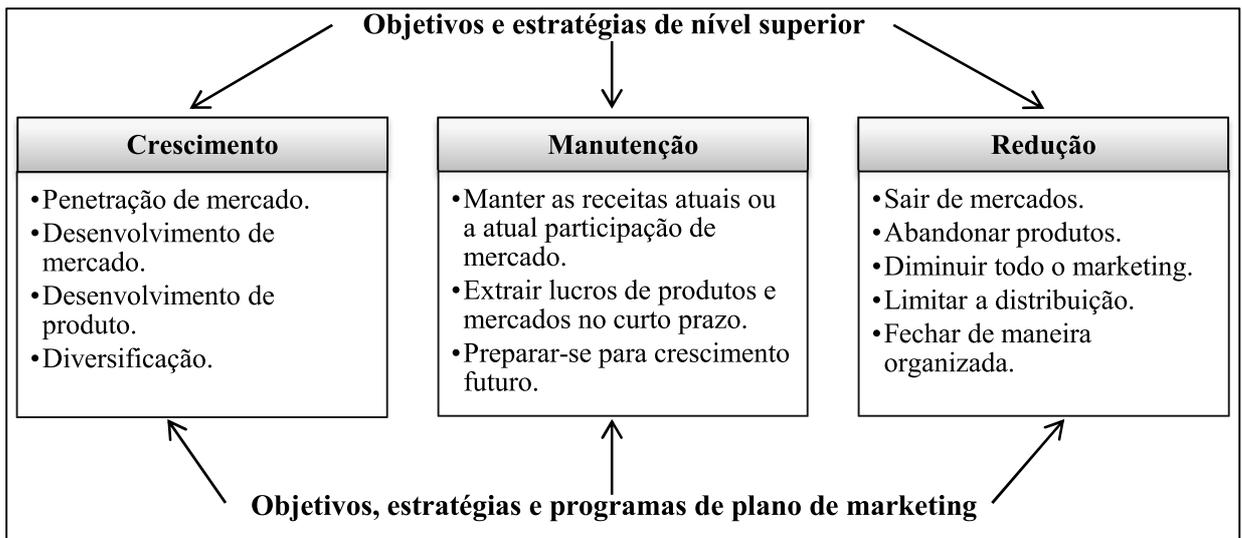


Figura 5 – Opções para direção de planejamento de marketing  
 Fonte: Wood, 2015, p. 107.

Kotler e Keller (2013) destacam que o plano de marketing é o instrumento central para direcionar e coordenar o esforço de marketing, operando em nível estratégico (estabelecendo os mercados-alvo e a proposta de valor da empresa) e tático (especificando as táticas de marketing, incluindo características do produto, promoção, comercialização, determinação de preço, canais de venda, etc.) (Figura 6).

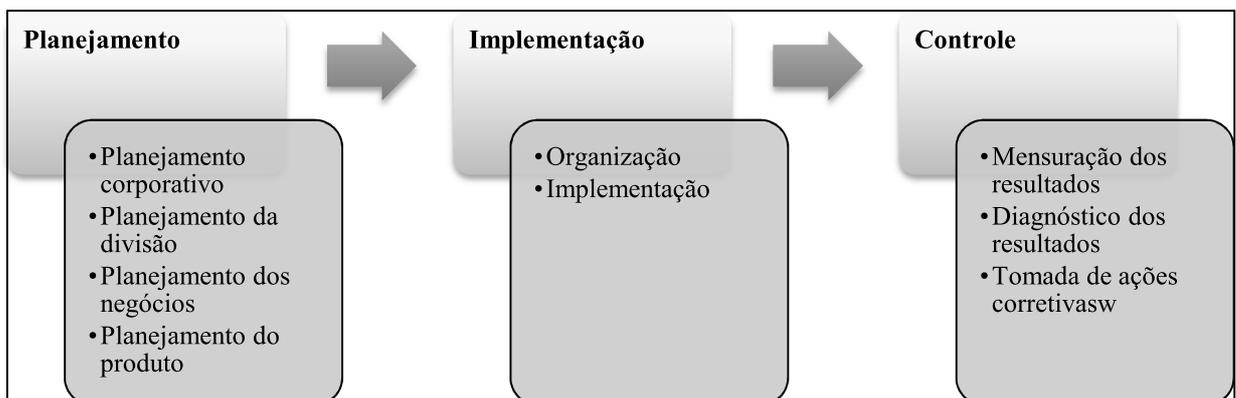


Figura 6 – Planejamento, implementação e controle estratégicos  
 Fonte: Kotler e Keller, 2013, p. 28.

O plano de marketing é um produto estratégico que consiste num documento corporativo capaz de orientar ações, contribuindo para a estratégia geral da empresa. Constitui em um roteiro de atividades e também uma justificativa de investimento, reunindo todas as ferramentas e princípios de marketing. Desempenha uma função informativa, sendo uma

importante ferramenta de vendas, pois vende as ideias do departamento de marketing para as pessoas com recursos que podem auxiliar a atingir os objetivos corporativos (DIAS, 2011).

Segundo Kotler e Keller (2012), o processo de marketing começa com a análise das oportunidades mercadológicas, segue adiante com as pesquisas e a seleção de mercados-alvo, a concepção de estratégias de marketing, o planejamento de programas de marketing e termina com a implantação de ações de marketing. O plano de marketing estimula e favorece todos na organização, de modo que apontem para a mesma direção além de ser uma ferramenta que possibilita aproveitar as oportunidades que o mercado oferece. Ambrósio (2007) destaca que o plano congrega todas as atividades empresariais dirigidas à comercialização de um produto, eu existe para atender à necessidades específicas dos consumidores. Em outras palavras, o plano de marketing situa as bases e diretrizes de ação na organização.

As principais partes do plano de marketing são as partes iniciais como folha de rosto, o resumo executivo, sumário e introdução; a identificação da situação atual de mercado; os objetivos que se quer alcançar com o planejamento; as estratégias que devem ser realizadas para se atingir os objetivos, definir mercado-alvo, posicionamento e composto de marketing; os mecanismos para a implementação, ou seja, os recursos e responsabilidades que serão empregados (DIAS, 2011). Observa-se que os elementos do plano de marketing são capazes de orientar todas as atividades de marketing a partir de uma visão geral do mercado e do composto de marketing da empresa, partindo das metas que se busca alcançar e dos mecanismos para seu atingimento.

O desenvolvimento do plano de marketing exige além da escolha da estratégia, a coordenação e interação entre áreas funcionais da empresa, pois a efetividade desse processo depende da estrutura organizada para se promoverem as ações nas quais o plano de marketing se sustenta, envolvendo aspectos financeiros, operacionais e humanos para que as ações realmente sejam desenvolvidas (TOLEDO; CAMPOMAR; TOLEDO, 2006).

Após a escolha da estratégia parte-se para o delineamento do plano de ações estratégicas (Quadro 2) podendo ser utilizado o modelo 5W2H: WHAT (O quê?) => O que será feito? WHO (Quem?) => Quem irá executar? WHERE (Onde?) => Onde será executado? WHY (Por quê?) => Por que a tarefa é importante? WHEN (Quando?) => Quando irá executar? HOW (Como?) => Como ela deve ser executada? HOW MUCH (Quanto custa?) => Qual é o orçamento para a realização da tarefa? (COSTA, 2006). Tal planejamento deve ser desenvolvido para o curto, médio e longo prazos, evidenciando os pontos fortes e as

oportunidades, buscando a diminuição dos pontos fracos e a organização da propriedade com vistas às ameaças do ambiente externo.

<b>Perguntas</b>	<b>Comentários</b>
O quê?	O que deve ser feito, quais são os passos ou etapas necessários, quais dependem de quais, e quais devem ser realizados simultaneamente.
Depende de quê?	Esta atividade depende de qual? Qual ou quais etapas devem estar completadas para que esta possa se iniciar?
Quem?	Quem deve executar cada atividade e quem deve supervisionar a sua execução e responder por prazos, qualidade e orçamento de cada etapa?
Por quê?	Justificativa: Por que a etapa específica é considerada necessária?
Como?	Como a etapa deverá ser executada? É a maneira como será feita cada etapa.
Até quando?	Até quando aquela atividade deve estar completada?
Quanto custa?	Quanto vai custar a etapa, quanto será gasto para realizá-la?
Recursos necessários?	Que outros recursos são necessários, em cada etapa, como recursos humanos, informações, relatórios, licenças, patentes, equipamentos, espaço físico, máquinas e tecnologias?

Quadro 2 – Estrutura do plano de ação

Fonte: Costa, 2006, p. 207.

Enfim, o plano de marketing segue uma sequência, iniciando com a análise das oportunidades de mercado, pesquisa e seleção de mercados-alvo, concepção das estratégias de marketing, o planejamento e a implantação de ações na área do marketing. O bom andamento de todo esse ciclo depende de esforços de organização e do controle dos resultados alcançados. Nesta etapa a empresa deve identificar suas oportunidades potenciais, dada sua experiência no mercado e suas competências centrais, utilizando um sistema de pesquisa e informações de marketing, sendo que a compreensão do mercado possibilitará que a organização selecione seu mercado-alvo (KOTLER; KELLER, 2012).

Portanto, o planejamento estratégico de marketing abrange uma série de ações e dimensões da política de marketing da empresa, visando a melhoria das relações, da diferenciação competitiva e, conseqüentemente, dos resultados organizacionais.

## 2.7 O PAPEL DO CANAL DE MARKETING

No âmbito do marketing empresarial, o canal de marketing tem um papel fundamental, pois é responsável pela transferência de mercadorias dos fabricantes para os consumidores finais (KOTLER; KELLER, 2012), tendo a função de agregar valor ao produto/serviço, a marca e aos consumidores, contribuindo nos processos de comunicação, atendimento (pré-venda, venda e pós-venda), e relacionamento com o consumidor (ZENONE, 2013).

Cada membro do canal de marketing desenvolve funções-chave como: reunir informações sobre clientes atuais e potenciais, concorrentes, outros participantes e forças do ambiente de marketing; desenvolver e disseminar mensagens persuasivas para estimular a compra; entrar em acordo sobre preços e outras condições para que se possa realizar a transferência de propriedade ou posse; formalizar pedidos; levantar os recursos para financiar os estoques em diferentes níveis do canal de marketing; assumir os riscos relacionados à operação do canal; entre inúmeras outras (KOTLER; KELLER, 2012).

Conforme Zenone (2013) o canal de marketing é a forma escolhida pela empresa para tornar o produto ou serviço acessível ao consumidor, podendo ser escolhido de acordo com o tipo de produto que comercializa, as estratégias de canais adotadas pelos concorrentes, a disponibilidade de canais de distribuição, o poder de barganha que cada elemento que compõe o mercado tem, as características do negócio e fatores organizacionais, e o perfil do público-alvo e aspectos relacionados ao ambiente onde se propões a comercializar.

Ainda de acordo com esse autor, os canais têm a função de agregar valor ao produto, serviço, marca e, sobretudo aos consumidores, sendo que do ponto de vista empresarial, eles devem buscar formas de reduzir o custo de distribuição, de contribuir com a estratégia de comunicação com o cliente (já que a comunicação com o mercado pode ser desenvolvida através de uma parceria entre as diversas indústrias que utilizam um determinado canal de vendas e o próprio canal) e compartilhar os demais riscos do mercado. Já do ponto de vista com o mercado, o canal é responsável pelo atendimento (desde o processo de pré-venda, venda e pós-venda), criando uma atmosfera favorável para a comercialização do produto e contribuindo para o relacionamento com o consumidor com uma determinada marca (ZENONE, 2013).

Para Churchill e Peter (2012) é muito importante a cooperação entre os membros do canal de marketing como forma de criar valor. As metas de cada membro devem ser pensadas de forma a não haver conflitos, facilitando a tomada de decisão e a criação de estratégias conjuntas para o alcance dos objetivos.

É por isso que o canal deve ter como função a garantia de lucratividade do negócio e a prática de ações comerciais de forma ética e responsável, onde todos os membros tem relevância e precisam atuar conjuntamente para que atendam as expectativas do cliente no segmento onde atual (ZENONE, 2013).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Quanto ao objetivo geral, que é definir as estratégias de marketing que a empresa deve adotar para atender as expectativas de seu público-alvo, a pesquisa caracterizou-se como exploratória, buscando proporcionar maior familiaridade com o problema, com vista a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses (DIEHL; TATIM, 2004). Desse modo, envolveu levantamento bibliográfico, realização de entrevistas e análise dos resultados, buscando responder aos objetivos.

Quanto à abordagem do problema esta pesquisa caracterizou-se como pesquisa qualitativa, descrevendo a complexidade do problema e a interação de certas variáveis (DIEHL; TATIM, 2004), identificando, a partir da análise ambiental, as ações estratégicas necessárias na área do marketing para a empresa.

Quanto ao propósito de delinear ações de marketing, este estudo caracterizou-se como proposição de planos. Para Diehl e Tatim (2004, p. 56) esse tipo de projeto busca apresentar propostas “para solucionar problemas organizacionais”.

E, segundo o procedimento técnico, o presente trabalho envolveu tanto o estudo de caso e pesquisa participante. Estudo de caso porque foi desenvolvido em apenas um contexto, ou seja, uma empresa - Gensur Brasil Genética. Para Yin (2001), os estudos de caso tornam-se uma estratégia de pesquisa importante quando se colocam questões do tipo ‘como’ e ‘por que’, e quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos, sendo o foco da pesquisa fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto real. Além disso, este estudo foi uma pesquisa participante tendo em vista a interação do pesquisador com os membros das situações investigadas (DIEHL; TATIM, 2004).

### 3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

O contexto de pesquisa é a empresa Gensur Brasil Genética. Segundo Malhotra (2001), a população é a soma de todos os elementos que compartilham algum conjunto comum de características, conformando o universo para o propósito do problema de pesquisa de marketing; e a amostra um subgrupo dos elementos da população selecionado para participação no estudo.

Nesse sentido, a população para o desenvolvimento do estudo correspondeu a 1.800 clientes que fazem parte do cadastro de clientes ativos e inativos da empresa. A amostra foi composta por oito clientes, escolhidos aleatoriamente e por conveniência, sendo quatro clientes ativos e seis inativos, de grande, médio e pequeno porte. Foram considerados aspectos como disponibilidade e acessibilidade (localização geográfica próxima da empresa).

### 3.3 INSTRUMENTOS E PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Tendo em vista que a pesquisa constitui-se em estudo qualitativo, a coleta de dados envolve uma pesquisa não-estruturada, exploratória, baseada em pequenas amostras que buscam proporcionar a compreensão do contexto do problema. Desse modo, o procedimento de coleta foi por meio de entrevistas em profundidade, que caracterizam-se como uma abordagem pessoal e direta, que busca aprofundar a discussão por meio de coleta de informações únicas, conduzida por meio do uso de um roteiro que o pesquisador utiliza para desenvolver a conversação aberta com o pesquisado (MALHOTRA, 2001).

Neste estudo foi utilizado um roteiro de entrevista para os clientes construído a partir da base teórica (APÊNDICE A). A pesquisa foi realizada diretamente pelo pesquisador na segunda quinzena do mês de setembro de 2017, junto aos clientes selecionado na amostra. As entrevistas foram gravadas e depois transcritas (APÊNDICE B), buscando atender as finalidades do estudo.

### 3.4 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

A análise dos dados foi desenvolvida a partir de análise de conteúdo. Esse tipo de análise é particularmente utilizada para estudar materiais de cunho qualitativo, fazendo-se primeiramente a leitura e a organização de ideias para, posteriormente, analisar os elementos e as regras que a determinam por meio de interpretação. Trata-se de compreender melhor um

discurso, de aprofundar suas características e extrair os momentos mais importantes (RICHARDSON, 2008).

Além da categorização dos dados das entrevistas, foram trabalhados os processos de inferência dos dados, definida como “a operação pela qual se aceita uma proposição em virtude de sua relação com outras proposições já aceitas como verdadeiras” (RICHARDSON, 2008, p. 177). Dessa forma, neste estudo, as categorias de análise e sua interpretação serviram para o delineamento do plano de marketing para a empresa, definindo as estratégias de marketing que ela deve adotar para atender as expectativas de seu público-alvo.

## **4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Neste capítulo são apresentados e discutidos os resultados da pesquisa realizada junto aos clientes, buscando estabelecer os parâmetros para a elaboração das estratégias para o canal de marketing da empresa.

### **4.1 DESCRIÇÃO DA EMPRESA**

Esta seção foi elaborada a partir de dados coletados juntos ao público interno da empresa, bem como no seu site. A Gensur Brasil Genética foi fundada em 2011 e está localizada no município de Tapejara/RS. Atua no mercado de biotecnologia, especialmente na comercialização de sêmen bovino.

O objetivo da empresa é atender as necessidades dos criadores de gado leiteiro e de corte do Brasil, estando focada em buscar o que há de melhor em genética bovina no mundo, estabelecendo parcerias com empresas fornecedoras de renome internacional. O compromisso da empresa é oferecer aos seus clientes a oportunidade de ter ao seu alcance excelência genética, independentemente do tamanho de seu rebanho ou foco de criação, proporcionando-lhes satisfação e rentabilidade.

#### **4.1.1 Público-alvo, concorrência e linha de produtos**

A empresa tem como público-alvo produtores rurais que atuam com produção de leite e/ou gado de corte, bem como lojas agropecuárias e cooperativas que comercializam os produtos junto aos seus associados. O conceito que a empresa busca construir junto ao seu público-alvo está associado à questão da genética de alta qualidade, sendo que a aquisição por parte do cliente dos produtos da Gensur está relacionada ao “melhor investimento em genética

bovina”, sendo a única empresa que figura independente de uma subsidiária atuando livremente na importação e comércio.

Com relação à concorrência, observam-se quatro principais empresas que atuam no setor: Semex, Alta, CRI, Lagoa da Serra. Contudo, a Gensur apresenta como diferenciais a independência na importação dos produtos, com multi opções, oferecendo um produto diferenciado por sua origem, com genética de alto nível e preços diferenciados.

A linha de produtos da empresa pode ser observada no Quadro 3:

<b>Tipo</b>	<b>Raça</b>	<b>Touros</b>	<b>Outros produtos/serviços</b>
Gado de leite	Holandês Frísio	- Hammer - Staterman - Tommo - Majestic - Jubilant - Alpha - Fire-up - Top Dog - Radical - Monarch - Kage - Jock - Format - Express - Brutus - Blitz	Botijão de nitrogênio Aplicadores Luvas de inseminação Pinças Bainhas francesas Pistolas Europlex Seringas Vacinações Réguas
	Jersey	- Delta - Deacon - Mali - Larson - Meganev - Finesse - Speedway - Target - Jester - 5-Star	
	Kiwicross Jersolando	- Magnificence - Riley - Duplex - Astound - Obsidian - Leadership - Bolter - Athlete	
Gado de corte	Nelore	- Shake Mat. - Jalisco TE de Naviraí	
	Angus	- Bartolo	

Quadro 3 – Linha de produtos da empresa

Fonte: Gensur, 2017.

#### 4.1.2 Canal de marketing

A empresa atua nos estados do Rio Grande do Sul (8 vendedores), Santa Catarina (9 vendedores e distribuidores), São Paulo (1 vendedor), Rio de Janeiro (1 vendedor), Minas Gerais (3 vendedores), Goiás (2 vendedores), Bahia (1 vendedor) e Espírito Santo (1 vendedor).

O processo comercial da empresa envolve dois canais de marketing (Figura 7).

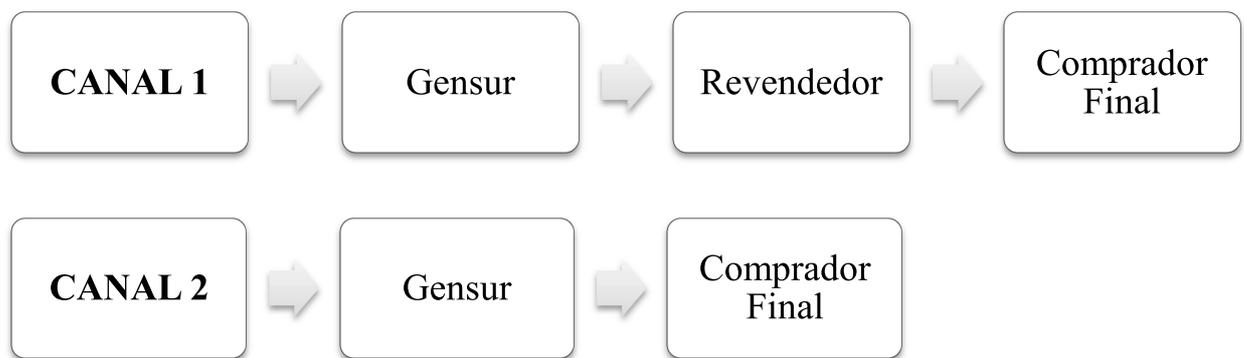


Figura 7 – Fluxograma dos canais de marketing da Gensur

Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

Cada um dos componentes do canal é descrito a seguir:

##### Canal 1

1. Gensur: empresa representante da LIC NZ do Brasil atua na importação e comercialização dos produtos (sêmen bovino), responsável pela política de comercialização e condições de vendas, treina e coordena a equipe técnica de vendas, promovendo o fluxo de visitas nas regiões, aos revendedores e aos clientes finais.

2. Revendedor: oferece o produto, faz o preço final e condição de venda ao cliente final, mantém estoque dependendo da demanda do mercado da região e condições financeiras, faz a entrega do produto normalmente não faz a entrega técnica e faz pouca assistência, nem todos mantêm peças de reposição em estoque. Ex.: Cooperativas e Lojas Agropecuárias.

3. Comprador final: adquire o produto negociando as condições de pagamento.

##### Canal 2

1. Gensur: empresa representante da LIC NZ do Brasil atua na importação e comercialização dos produtos (sêmen bovino), responsável pela política de comercialização e

condições de vendas, treina e coordena a equipe técnica de vendas, promovendo o fluxo de visitas nas regiões, aos revendedores e aos clientes finais.

2. Comprador final: procura produto, faz questionamentos referentes ao produto e negocia as condições de venda e pagamento.

A empresa não possui um planejamento de ações de marketing, sendo que não há nenhum tipo de marketing institucional, sendo este considerado um ponto fraco de sua gestão e uma necessidade para sua expansão capaz de gerar ganhos e ampliar as regiões de atendimento. Além disso, considera-se importante ampliar as ações de pós-venda e realizar promoções junto aos clientes, pois não há um processo de comunicação adequado, o que prejudica a chegada de informação sobre a empresa junto ao público-alvo.

## 4.2 ANÁLISE DE CONTEÚDO DA PESQUISA DE CAMPO

Nesta seção são apresentados os conteúdos das entrevistas em profundidade realizadas junto a clientes ativos e inativos da empresa. A partir da análise das respostas foi realizada uma hierarquização dos atributos percebidos pelos entrevistados, bem como destacadas as categorias de maior relevância para a discussão e alcance dos objetivos deste estudo (Quadro 4).

<b>Categorias</b>	<b>Atributos</b>
<b>1) Relacionamento</b>	Motivos para a escolha da empresa Critérios de escolha Marcas do mercado
<b>2) Canal de distribuição</b>	Fornecedor Revendedor
<b>3) Ambiente interno</b>	Pontos fracos Pontos fortes Sugestões/Críticas

Quadro 4 – Identificação e categorização de atributos

Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

### 4.2.1 Categorias de atributos referentes ao relacionamento

As categorias identificadas a seguir são referentes ao atributo Relacionamento e são resultantes da análise do conteúdo das questões 1, 2 e 5 do roteiro utilizado para a entrevista.

#### 4.2.1.1 Atributo – Motivos para a escolha da empresa

Com base nas respostas dos clientes, verifica-se que os termos qualidade genética, atendimento, confiança, preço e relacionamento se destacam:

“Eu escolho pela **confiança** que tenho com a empresa, o produto, o vendedor e o relacionamento construído” (CLIENTE ATIVO 1).

“Considerarei o **bom atendimento** à campo, a **genética de boa qualidade** e os **preços** praticados” (CLIENTE ATIVO 2).

“O fato de eu conhecer o vendedor me deu **confiança** pela empresa, e por isso escolhi ela” (CLIENTE ATIVO 3).

“**Atendimento qualificado** e **produtos** de **genética** muito boa” (CLIENTE ATIVO 4).

“Acho que o que mais conta é a **qualidade e genética dos touros**” (CLIENTE INATIVO 1).

“Não trabalho mais com gado, mas quando trabalhava procurava **qualidade e preço** na hora de compra sêmen” (CLIENTE INATIVO 2).

“**Preço e atendimento**” (CLIENTE INATIVO 3).

“Para a escolha acho que a **alta qualidade genética** é que conta na hora de fazer esse tipo de compra” (CLIENTE INATIVO 4).

Com base nas falas dos usuários, pode-se estabelecer a hierarquia dos atributos (Quadro 5) referentes às motivações dos clientes para a escolha de empresa fornecedora de sêmen bovino.

Ordem	Atributo
1º	Qualidade genética
2º	Atendimento
3º	Confiança
4º	Preço
5º	Relacionamento

Quadro 5 – Hierarquia dos atributos das motivações para a escolha

Fonte: Dados de pesquisa, 2017.

Verifica-se que a qualidade é um atributo muito considerado pelos clientes da Gensur. A qualidade está associada a aspectos de desempenho, sendo um indicador de valor do produto/serviço e tornando-se um elemento decisivo perante a concorrência (KOTLER; KELLER, 2012). Sem dúvida, no mercado de sêmen bovino, a qualidade dos produtos é o principal fator que gera diferencial ao cliente que busca adquirir o material genético para melhorar seu plantel e sua produção de leite ou carne.

#### 4.2.1.2 Atributo – Critérios de escolha

Com base nas respostas dos clientes, verifica-se que os termos atendimento, genética, preço, confiança/segurança e produtos diferenciados se destacam:

“**Confiança**” (CLIENTE ATIVO 1)

“Touros de expressão e uma **ótima genética** para quem trabalha com este ramo” (CLIENTE ATIVO 2).

“**Segurança**, pois temos uma ótima relação com o vendedor” (CLIENTE ATIVO 3).

“**Atendimento**, vejo um diferencial da empresa e claro uma **genética** padrão de bons touros” (CLIENTE ATIVO 4)

“**Atendimento** qualificado” (CLIENTE INATIVO 1).

“**Atendimento**, qualidade e **preço**” (CLIENTE INATIVO 2).

“**Preço**” (CLIENTE INATIVO 3)

“**Produtos diferenciados** (CLIENTE INATIVO 4).

Com base nas falas dos usuários, pode-se estabelecer a hierarquia dos atributos (Quadro 6) referentes aos critérios que os clientes consideram para a escolha de empresa fornecedora de sêmen bovino.

Ordem	Atributo
1º	Atendimento
2º	Genética
3º	Preço
4º	Confiança/Segurança
5º	Produtos diferenciados

Quadro 6 – Hierarquia dos atributos dos critérios de escolha

Fonte: Dados de pesquisa, 2017.

Cumpra salientar que o atendimento é capaz de gerar valor nos processos de relacionamento entre empresa e cliente final, mas depende de diversas etapas ao longo do processo comercial para que realmente gere um diferencial, sendo motivo para a escolha da empresa no segmento de sêmen bovino. Costa (2012) evidencia que as principais competências individuais dos colaboradores da linha de frente para a excelência no atendimento são o conhecimento das reais necessidades dos clientes e do aprofundamento sobre produtos e serviços da empresa. Também possuir a habilidade de ouvir com atenção o que o cliente fala e de comunicação empática e a atitude de querer fazer de fato, de tratar com respeito, cordialidade, profissionalismo e simpatia.

Desse modo, cabe considerar a necessidade da correta comunicação ao longo do canal de marketing para que cada elemento atue de forma comprometida no atendimento ao cliente, possibilitando que a experiência do contato direto seja única e incentive a compra.

#### 4.2.1.3 Atributo – Marcas do mercado

Com base nas respostas dos clientes, verifica-se que a marca Gensur é a que mais aparece nas falas dos entrevistados. Outros nomes também são destacados, além de termos como relacionamento, boa genética e comprometimento com o cliente.

“Apenas duas empresas me visitaram, a **Semex** e a **Gensur**, hoje trabalho com a Gensur pelo melhor **relacionamento** com o fornecedor” (CLIENTE ATIVO 1).

“Já comprei de outras empresas como a **Alta** e a **Semex** que tinham **boa genética** envolvida, mas hoje trabalho com a **Gensur** pois esta melhor **comprometida** com o cliente e tem bons produtos” (CLIENTE ATIVO 2).

“Foi feito alguns outros testes com outras empresas como a **CRI** e **Lagoa da Serra**, mas por se tratar em **genética** estamos trabalhando com a **Gensur**” (CLIENTE ATIVO 3).

“Recebo visitas de várias empresas, mas por ter um **relacionamento** de longos anos trabalho apenas com a **Gensur**” (CLIENTE ATIVO 4).

“Trabalhei **apenas** com a **Gensur**, não conheço outras empresas do mesmo ramo” (CLIENTE INATIVO 1).

“Trabalhei poucos anos com gado, conhecia **apenas** a **Gensur** na região” (CLIENTE INATIVO 2).

“Trabalhei com outras empresas, mas por passarem informações erradas genética de touros, voltei a trabalhar com a **Gensur**, pois sempre me deixou claro e a par de tudo” (CLIENTE INATIVO 3).

“**Não conheço** outras empresas. Trabalhei apenas com a **Gensur**” (CLIENTE INATIVO 4).

Com base nas falas dos usuários, pode-se estabelecer a hierarquia dos atributos (Quadro 7) referentes as marcas de mercado fornecedora de sêmen bovino.

<b>Ordem</b>	<b>Atributo</b>
<b>1º</b>	Gensur
<b>2º</b>	Semex
<b>3º</b>	CRI
<b>4º</b>	Lagoa da Serra
<b>5º</b>	Relacionamento/Comprometimento

Quadro 7 – Hierarquia dos atributos das marcas de mercado

Fonte: Dados de pesquisa, 2017.

Observa-se que a marca é algo que fica na imagem do cliente, identificando produtos e gerando uma certa valorização acerca do desempenho frente aos concorrentes. Assim, mesmo quando ocorre uma avaliação entre marcas que atuam no mesmo segmento ou com o mesmo produto, a marca pode ser uma força capaz de gerar diferenciação (KOTLER; KELLER, 2012).

#### **4.2.2 Categorias de atributos referentes ao canal de distribuição**

As categorias identificadas a seguir são referentes ao atributo Relacionamento e são resultantes da análise do conteúdo das questões 3 e 4 do roteiro utilizado para a entrevista.

##### **4.2.2.1 Atributo – Fornecedor**

Com base nas respostas dos clientes, verifica-se que os termos compromisso com o cliente, atendimento, pré e pós-venda, produto e preço diferenciado, simplicidade e confiança se destacam:

“Isso quem precisa saber é o fornecedor, mas acredito que o **compromisso** com o cliente seja fundamental” (CLIENTE ATIVO 1).

“Vejo que o **bom atendimento** e o **compromisso** da empresa sejam fundamentais para um bom **relacionamento**” (CLIENTE ATIVO 2).

“A **simplicidade** e a **confiança** transmitida” (CLIENTE ATIVO 3).

“Manter um padrão de **atendimento** semanal para saber a necessidade e demanda que precisamos” (CLIENTE ATIVO 4).

“Primeiramente um **relacionamento** entre empresa e cliente, depois **produtos e preços diferenciados**” (CLIENTE INATIVO 1).

“**Produtos diferenciados, atendimentos pré e pós da venda**” (CLIENTE INATIVO 2).

“**Atendimento pré e pós venda**” (CLIENTE INATIVO 3).

“**Atendimento** de qualidade” (CLIENTE INATIVO 4).

Com base nas falas dos usuários, pode-se estabelecer a hierarquia dos atributos (Quadro 8) referentes aos fornecedores dentro do canal de distribuição.

Ordem	Atributo
1º	Atendimento
2º	Compromisso com o cliente
3º	Pré e pós-venda
4º	Produto diferenciado
5º	Confiança

Quadro 8 – Hierarquia dos atributos do papel dos fornecedores

Fonte: Dados de pesquisa, 2017.

#### 4.2.2.2 Atributo – Revendedor

Com base nas respostas dos clientes, verifica-se que os termos produto de qualidade, diferenciação, fidelização do cliente, bom atendimento, compromisso, entrega do produto, entre outros se destacam:

“Não sei, mas vejo que segue no mesmo padrão da anterior” (CLIENTE ATIVO 1).

“Bom **atendimento** a campo, entrega do produto, produtos de **qualidade e fidelização**” (CLIENTE ATIVO 2).

“Produtos de **genética** diferenciada” (CLIENTE ATIVO 3).

“**Fidelizar o cliente**” (CLIENTE ATIVO 4).

“**Produtos bons** para atender nossas demandas na propriedade” (CLIENTE INATIVO 1).

“**Preço e produtos diferenciados**” (CLIENTE INATIVO 2).

“**Fidelizar** o cliente” (CLIENTE INATIVO 3).

“**Atendimento pré e pós-venda** junto ao cliente” (CLIENTE INATIVO 4).

Com base nas falas dos usuários, pode-se estabelecer a hierarquia dos atributos (Quadro 9) referentes ao papel da rede de revendedores dentro do canal de distribuição.

<b>Ordem</b>	<b>Atributo</b>
<b>1º</b>	Produto de qualidade e diferenciado
<b>2º</b>	Fidelizar o cliente
<b>3º</b>	Bom atendimento a campo no pré e pós-venda
<b>4º</b>	Compromisso com o cliente
<b>5º</b>	Preço

Quadro 9 – Hierarquia dos atributos do papel da rede de revendedores

Fonte: Dados de pesquisa, 2017.

Os canais de distribuição têm a função de agregar valor ao produto, serviço, marca e, sobretudo aos consumidores (ZENONE, 2013). Sem dúvida o atendimento das expectativas do cliente é elemento primordial, sendo que todos os elos do canal devem trabalhar juntos, empresa dando o suporte necessário ao revendedor para alcançar objetivos comuns, buscando a fidelização do cliente, bem como, o posicionamento da marca através de um relacionamento eficiente, de longo prazo, prestado por ambos.

#### **4.2.3 Categorias de atributos referentes ao ambiente interno**

As categorias identificadas a seguir são referentes ao atributo Relacionamento e são resultantes da análise do conteúdo das questões 6 e 7 do roteiro utilizado para a entrevista.

##### **4.2.3.1 Atributo – Pontos fracos e pontos fortes**

A seguir as respostas dos clientes, destacando os pontos fortes e fracos da empresa:

Fortes: **Qualidade** dos produtos. Fracos: **Custo benefícios** baixos (CLIENTE ATIVO 1).

Forte: **Qualidade** dos produtos, **agilidade** na entrega, **apoio** técnico. Fraco: Promoções (CLIENTE ATIVO 2).

Forte: Produtos de alta **qualidade** Fraco: Falta de **promoções** (CLIENTE ATIVO 3).

Fortes: **Produtos** diferenciados, bom **atendimento** e **estrutura**. Fraco: Não tenho (CLIENTE ATIVO 4).

Fortes: **Atendimento** e **agilidade** na entrega. Fraco: pós venda (CLIENTE INATIVO 1).

Forte: **Preço** e produto Fraco: Nada (CLIENTE INATIVO 2).

Fortes: **preço** e **qualidade** Fraco: Atendimento e problemas na **comunicação** com o cliente (CLIENTE INATIVO 3).

Fortes: **Atendimento** e preços Fraco: **Promoções** (CLIENTE INATIVO 4).

Com base nas falas dos usuários, pode-se estabelecer a hierarquia dos atributos (Quadro 10) referentes aos pontos fortes e fracos da empresa a partir de seu ambiente interno.

Ordem	Atributo	
	Pontos fortes	Pontos fracos
1º	Qualidade	Promoções
2º	Atendimento	Pós-venda
3º	Agilidade na entrega	Comunicação com o cliente
4º	Apoio técnico	Custo-benefício baixo
5º	Estrutura	

Quadro 10 – Hierarquia dos atributos dos pontos fracos e fortes

Fonte: Dados de pesquisa, 2017.

#### 4.2.3.2 Atributo – Sugestões/Críticas

A seguir as respostas dos clientes, destacando possíveis críticas e sugestões à empresa:

Sugestão: que atuem com **responsabilidade** e **resultados** com o cliente, **não somente vender** por vender (CLIENTE ATIVO 1).

Sim, sugestão, fazer **mais promoções** durante o ano (CLIENTE ATIVO 2).

Sugestões, tentar **melhorar o pós venda**, pois às vezes vem muito tempo depois da venda para negociar a próxima (CLIENTE ATIVO 3).

No momento apenas **gratidão** pelo serviço prestado (CLIENTE ATIVO 4).

Critico, pois parei de trabalhar com gado, pois tive **pouca assistência** veterinária (CLIENTE INATIVO 1).

Não quis responder (CLIENTE INATIVO 2).

Reclamações: **atendimento** precário e **falta de promoções** (CLIENTE INATIVO 3).

Não quis responder (CLIENTE INATIVO 4).

Com base nas falas dos usuários, pode-se estabelecer a hierarquia dos atributos (Quadro 11) referentes às críticas e sugestões.

<b>Ordem</b>	<b>Atributo</b>
<b>1º</b>	Promoção
<b>2º</b>	Assistência
<b>3º</b>	Atendimento
<b>4º</b>	Responsabilidade
<b>5º</b>	Pós-venda

Quadro 11 – Hierarquia dos atributos das críticas/sugestões

Fonte: Dados de pesquisa, 2017.

O que se pode observar é que os clientes querem benefícios capazes de trazer novas possibilidades a partir da aquisição dos produtos comercializados pelo canal da Gensur. As evidências apresentadas, seguem as orientações de Kotler e Keller (2012) que orientam sobre o fato de que os clientes apresentam preocupações específicas, especialmente relacionadas a confiabilidade, segurança, assistência/suporte e benefícios, atrelados ao custo envolvido com a obtenção do produto/serviço.

#### 4.3 SÍNTESE DOS RESULTADOS E DISCUSSÕES

A partir dos resultados das entrevistas verificou-se que as categorias de análise avaliam aspectos principais referentes às expectativas do público-alvo da empresa com relação aos atributos de relacionamento e canal de distribuição, além de identificar as características do ambiente interno da Gensur e considerar os pontos fortes e fracos, o que gera informações acerca de quais estratégias devem ser desenvolvidas para que o canal de marketing da empresa atenda as necessidades dos clientes e do mercado onde atua.

Cumprе salientar a importância das pesquisas na área do marketing como forma de identificar, coletar, analisar e disseminar informações de forma sistemática e objetiva, sendo

que seu uso é capaz de melhorar a tomada de decisões relacionadas à problemas ou oportunidades em marketing (MALHOTRA, 2001).

Sobre a categoria Relacionamentos, verificou-se que os principais atributos que levam o público-alvo a buscar uma empresa que comercializa sêmen bovino é a qualidade genética, aliado ao atendimento, confiança, preço e relacionamento da empresa com o cliente. Especialmente com relação ao atendimento, cumpre salientar, conforme Costa (2012), que a empresa deve criar estratégias para a excelência no atendimento que envolvam: a utilização adequada de canais de comunicação com o perfil do seu cliente, utilizando intensamente as redes sociais, criando programas de incentivo e de remuneração vinculados às estratégias e às metas de excelência no atendimento da organização; provendo o suporte necessário e empoderar, e concedendo maior autonomia aos que estão na linha de frente do atendimento.

Especialmente nos resultados da pesquisa, verificou-se que os critérios de escolha de uma empresa do ramo de genética bovina estão relacionados a atributos semelhantes, sendo que além de atendimento e genética de qualidade, os clientes procuram diferenciação de produtos, com preço, confiança e segurança.

A Gensur é considerada uma das principais marcas do mercado de sêmen, na opinião dos entrevistados, o que denota uma boa imagem junto ao público-alvo. A imagem que o consumidor tem em relação a determinada marca costuma ter um peso significativo no processo de compra de alguns grupos de pessoas, pois os consumidores mais conscientes demonstram intenção de compra baseado na avaliação de vários atributos e não apenas da avaliação dos aspectos tangíveis de determinados produtos ou serviços (KOTLER; KELLER, 2012). Além disso, o fato de que grande parte dos clientes pesquisados lembrou da marca Gensur, está relacionado a representatividade e valor que a marca possui do ponto de vista do cliente, gerando diferenciação com a concorrência (SHIMP, 2001).

Na categoria Canal de Distribuição, verificou-se que os entrevistados consideram que cabe ao fornecedor, para o fortalecimento da relação com o cliente priorizar o atendimento, o comprometimento com a clientela, atuando no pré e pós-venda a partir da oferta de produto diferenciado e do desenvolvimento de uma relação de confiança. Com os revendedores os atributos considerados prioritários no relacionamento são semelhantes, sendo que a qualidade e diferenciação do produto surgem em primeiro lugar, além da necessidade de fidelizar o cliente com bom atendimento ao longo da venda, comprometimento e preço.

Na análise do ambiente interno, verificou-se que o público-alvo vê a Gensur como uma empresa onde os principais pontos fortes estão relacionados à qualidade dos seus produtos/serviços, atendimento, agilidade na entrega, bom apoio técnico e estrutura. Verifica-

se que esses atributos estão bastante relacionados ao mix de produtos da empresa. Já os pontos fracos envolvem aspectos relacionados ao mix de promoção, ou seja, afetam a comunicação com o cliente, incluindo o pós-venda, problemas nas informações e custo-benefício baixo.

Zenone (2013) considerar que a análise dos pontos fortes e fracos de uma empresa em relação às diversas formas possíveis de distribuição e verificar os fatores do macro e microambiente são fundamentais para o desenvolvimento de uma estratégia de distribuição eficiente e eficaz aos objetivos do negócio.

Desse modo, acredita-se que as estratégias de marketing devem abranger as deficiências reveladas pelo público-alvo, além de promover ou melhorar aquelas que já são valorizadas e consideradas pelos clientes.

Na perspectiva das críticas e sugestões para a empresa, os clientes consideram novamente a necessidade de desenvolver mais promoções, melhorando a assistência, o atendimento e a responsabilidade ao longo do processo de relacionamento com o cliente, incluindo a questão do pós-venda que já foi retratada como um ponto fraco.

Novamente verifica-se que as principais queixas dos clientes relacionam-se com questões de relacionamento, ou seja, que considera a atenção e a presteza para com o cliente como algo necessário na cadeia de valor. Nesse sentido, considera-se que o marketing assume um papel fundamental quando desenvolvido para criar valor ao cliente, reconhecendo a necessidade de que a empresa deve trabalhar continuamente para melhorar suas operações, processos, estratégias e produtos/serviços (CHURCHILL; PETER, 2012).

Por isso, sugere-se que a empresa Gensur reveja alguns aspectos da relação que mantém com seus revendedores e clientes finais, tendo em vista que é necessário melhorar o canal de marketing por meio de ações que estreitem o relacionamento, especialmente com relação à comunicação, promoções e pós-venda. Pois como destaca Zenone (2013), não basta ter um bom produto, é fundamental ter preço adequado e comunicação bem desenvolvida para que se possa gerar estratégias de marketing capazes de atender corretamente as expectativas do cliente.

Assim, a Gensur deve resgatar o contato com seus clientes finais, proporcionando um contato mais direto com o cliente por meio de ações integradas de comunicação, assistência técnica e acompanhamento pós-venda, treinamento de vendedores e criação de protocolos a serem seguidos pelos revendedores com o objetivo de qualificar as relações e o atendimento junto ao cliente final, o que irá melhorar o relacionamento e atender as expectativas do público-alvo no segmento em que atua.

As principais ações que podem ser sugeridas para a empresa a partir dos resultados observados neste estudo são baseadas na melhoria do fluxo do canal de marketing, mantendo um processo permanente de pesquisa e ações de marketing a partir do *feedback* de revendedores e do cliente final (Figura 8).

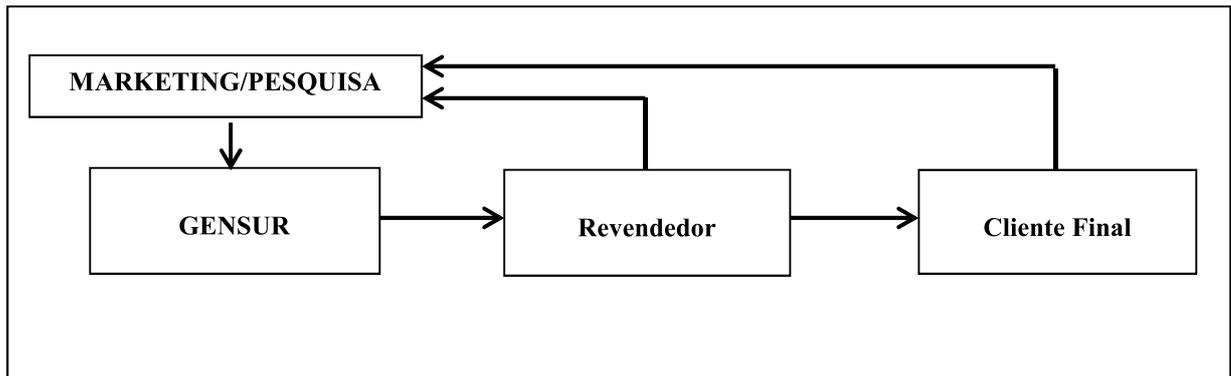


Figura 8 – Sugestão de canal de marketing para a Gensur

**a) Gensur:**

**a.1) Marketing/pesquisa:**

- Entender clientes e mercado;
- Fazer uma pesquisa quantitativa utilizando os indicadores gerados;
- Desenvolver planos e estratégias de marketing no curto/médio e longo prazos;
- Desenvolver os elementos do composto de marketing da empresa (produto, preço, distribuição e promoção);

- Implementar e controlar as atividades de marketing, desenvolvendo uma comunicação integrada para que possa atingir melhor o público-alvo, podendo envolver a atualização constante do site, manutenção de um canal de comunicação direta com o público-alvo; disponibilizar guias e manuais impressos atualizados sobre produtos disponíveis que podem ser distribuídos pelos vendedores, promovendo a marca dentro do segmento e buscando informar o cliente final sobre a empresa e seus produtos.

**a.2) Empresa:**

- Implementar a cartela de produtos e serviços com base na qualidade genética que é marca da empresa;
- Melhorar aspectos da assistência e acompanhamento técnico;
- Ampliar a participação da marca em eventos, feiras e exposições, patrocinando eventos e ampliando aspectos das relações públicas dentro do segmento;

- Desenvolver uma política de promoções e de fidelidade envolvendo os revendedores para que atinja o cliente final, de acordo com o nível de negociação.

- Realizar ações de treinamento e capacitação para as equipes de vendas e revendedores, criando um cronograma anual de atividades para o desenvolvimento do processo de venda, bem como criar um protocolo que deve ser seguido pelos vendedores e revendedores, priorizando a pós-venda.

- Coordenar os representantes de vendas, visitando periodicamente as regiões e seus revendedores, seguindo as estratégias de marketing e metas traçadas.

- Atender os revendedores e clientes finais e realizar toda a negociação no contexto da sua região.

**b) Revendedor:**

- Oferecer o produto ao cliente final, passando todas as informações necessárias ao público-alvo;

- Manter estoques e cumprimento de prazos de entrega;
- Prestar assistência técnica;
- Buscar relacionamentos com vistas à fidelização do cliente;
- Manter contato com o cliente no pós-venda.

**c) Cliente final:**

- Receber o vendedor;
- Destacar suas necessidades e o que espera com o produto (sêmen bovino);
- Questionar sobre aspectos da qualidade genética;
- Discutir sobre preços.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A realização deste estudo teve como objetivo principal definir as estratégias de marketing que a empresa deve adotar para atender as expectativas de seu público-alvo, buscando com isso ampliar o relacionamento ao longo do seu processo comercial, criando valor ao cliente.

Ao caracterizar o atual posicionamento de mercado, canal de distribuição e mix de marketing, considerou-se aspectos teóricos a partir da pesquisa bibliográfica, bem como a análise das características da empresa, sendo possível verificar os seus produtos/serviços, segmento de mercado, concorrência e público-alvo.

Buscando descrever o processo comercial da empresa foram analisados os fluxos de distribuição e canais de marketing envolvidos, evidenciando aspectos do marketing empresarial envolvido.

Na identificação das expectativas e das percepções dos clientes com a empresa verificou-se por meio da pesquisa que a empresa tem uma marca consolidada junto aos clientes, sendo que o principal atributo observado é a qualidade dos produtos relacionados à questão genética. Fatores relativos ao relacionamento, como o atendimento, também fazem parte do rol de elementos que os clientes consideram ao escolher empresa desse segmento, sendo que as relações são pautadas na confiança e segurança ao longo do processo comercial.

Ao desenvolver estratégias para o canal de marketing da empresa propôs-se considerar os atributos evidenciados pelos clientes pesquisados. Desse modo, percebeu-se que o relacionamento com o cliente e as melhorias do canal de distribuição se tornam necessários.

Assim, ao responder o problema de pesquisa destaca-se que as estratégias de marketing que a empresa deve adotar para atender as expectativas de seu público-alvo devem estar associadas à melhoria do fluxo do canal de marketing da empresa, aliando toda a rede de elementos que fazem parte do processo, pois cada um tem uma parte importante até chegar ao cliente final.

O fato da pesquisa ter envolvido apenas pesquisa qualitativa, pode limitar um pouco os resultados, não permitindo generalizações. Ao mesmo tempo, destaca-se como limitação o fato dos clientes não terem ampliado a discussão acerca de suas respostas ao longo da entrevista, dificultando a identificação de outras variáveis ou atributos que pudessem ser considerados ao longo da análise, gerando maiores subsídios de discussão.

Contudo, a pesquisa cumpriu seus objetivos, sendo que se sugere que a empresa siga as orientações e amplie suas ações com vistas à melhoria do canal de marketing, projetando novas conquistas futuras. Enfim, espera-se que outros estudos possam ser realizados, podendo ter como base as informações trazidas ao longo desta pesquisa, sempre considerando a importância da gestão de marketing e da necessidade de ouvir o cliente e buscar, a partir daí, reestruturar aspectos deficientes no canal e que podem fazer a diferença nos resultados de todos os membros envolvidos.

## REFERÊNCIAS

- ANTAS, André Giovanini. Marketing e Vantagem Competitiva. In: KANAANE, Roberto, RODRIGUES, Carlos Eduardo. **Curso de marketing: cenários, estratégias e ferramentas**. São Paulo: Atlas, 2016.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Editora 70, 1988.
- BOONE, Louis E.; KURTZ, David L. **Marketing contemporâneo**. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.
- CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para o cliente**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.
- COBRA, Marcos. **Marketing competitivo**. São Paulo: Atlas, 1993.
- COSTA, Eliezer Arantes da. **Gestão estratégica**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- COSTA, Adriano César Rosa da. Competências para encantar e fidelizar os clientes. In: RIZZI, Márcia; SITA, Maurício. **Ser + em excelência no atendimento ao cliente**. São Paulo: Editora Ser Mais, 2012, p. 35-42.
- DIAS, Sergio Roberto. **Gestão de marketing**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.
- DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- GENSUR BRASIL GENÉTICA. **Gensur**. Disponível em: <http://www.gensurbrasil.com.br/> e <http://www.licnzbrasil.com.br/>. Acesso em: 20 set. 2017.
- GIOIA, Ricardo M. **Fundamentos de marketing: conceitos básicos**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.
- HOOLEY, Graham J.; PIERCY, Nigel; NICOULAUD, Brigitte; HEMZO, Miguel Angelo (Rev.). **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. 4. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.
- HUTT, Michael D.; SPEH, Thomas W. B2B: **Gestão de marketing em mercados industriais e organizacionais**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Person Education, 2012.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Marketing essencial: conceitos, estratégias e casos**. 5. ed. São Paulo: Person Education do Brasil, 2013.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Garry. **Princípios de marketing**. 15. ed. São Paulo: Person Education do Brasil, 2015.

LUDOVICO, Nelson, SANTINI, Fernando Roberto. **Gestão de marketing: o plano de marketing como orientador das decisões**. São Paulo: Saraiva, 2014.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 27. ed. Petrópolis: Vozes, 2008.

REICHELDT, Valesca Persch. **Fundamentos de marketing**. Curitiba: InterSaberes, 2013.

RICHARDSON, Roberto Jarry et al. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ROCHA, Angela; FERREIRA, Jorge Brantes; SILVA, Jorge. **Administração de marketing: conceitos, estratégias, aplicações**. São Paulo: Atlas, 2013.

ROCHA, Marcos; READE, Dennis; MOLA, Jeferson; IGNACIO, Sérgio. **Marketing B2B** (org.). São Paulo: Saraiva, 2015.

SHIMP, Terence A. Comunicação integrada de marketing: publicidade, promoções e outras ferramentas. In: CZINKOTA, Michael R. et al. **Marketing: as melhores práticas**. Porto Alegre: Bookman, 2001, p. 362-395.

SIQUEIRA, A.C.B. **Marketing empresarial, industrial e de serviços**. São Paulo: Saraiva, 2005.

TOLEDO, Luciano Augusto; CAMPOMAR, Marcos Cortez; TOLEDO, Geraldo Luciano. Planejamento de marketing e confecção do plano de marketing: uma análise crítica. **Organizações & Sociedade**, v.13, n.37, p. 47-68, 2006.

WOOD, Marian Burk. **Planejamento de marketing**. São Paulo Saraiva 2015.

ZENONE, Luiz Claudio. **Marketing: conceitos, ideias e tendências**. São Paulo: Atlas, 2013.

## APÊNDICES

### APÊNDICE A – Roteiro de entrevista com clientes

1. O que o Senhor considerou para a sua escolha de um fornecedor de sêmen bovino?
2. Em relação ao citado na questão anterior, o que foi é mais relevante na escolha de um fornecedor?
3. Qual é o papel do fornecedor para a construção do relacionamento com o cliente?
4. Qual é o papel da rede de revendedores para a construção do relacionamento com o cliente final?
5. Dentre as marcas do mercado, qual melhor atua junto ao cliente, considerando o que foi citado nas questões 3 e 4? (Explorar inclusive sua marca, para podermos avaliar e comparar com os concorrentes)
6. Na sua opinião, quais são os pontos fortes e fracos das empresas que atuam nesse mercado?
7. Existem sugestões, críticas ou reclamações a fazer sobre as empresas que atuam nesse mercado?

Nome do entrevistado:

Cargo:

Grau de escolaridade:

Fone de contato:

Data da entrevista:

## APÊNDICE B – Transcrição das entrevistas com os clientes

QUESTÃO 1 - O que o Senhor considerou para a sua escolha de um fornecedor de sêmen bovino?

Cliente 1 – ativo	Eu escolho pela confiança que tenho com a empresa, o produto, o vendedor e o relacionamento construído.
Cliente 2 – ativo	Considerarei o bom atendimento a campo, a genética de boa qualidade e os preços praticados.
Cliente 3 – ativo	O fato de eu conhecer o vendedor me deu confiança pela empresa, e por isso escolhi ela.
Cliente 4 – ativo	Atendimento qualificado e produtos de genética muito boa.
Cliente 5 – inativo	Acho que o que mais conta é a qualidade e genética dos touros.
Cliente 6 – inativo	Não trabalho mais com gado, mas quando trabalhava procurava qualidade e preço na hora de compra sêmen.
Cliente 7 – inativo	Preço e atendimento.
Cliente 8 – inativo	Para a escolha acho que a alta qualidade genética é que conta na hora de fazer esse tipo de compra.
<b>Palavras chave</b> Qualidade genética (4) Atendimento (3) Confiança (2) Preço (2)	<b>Palavras que apareceram poucas vezes:</b> Relacionamento (1)

QUESTÃO 2 - Em relação ao citado na questão anterior, o que foi é mais relevante na escolha de um fornecedor?

Cliente 1 – ativo	Confiança.
Cliente 2 – ativo	Touros de expressão e uma ótima genética para quem trabalha com este ramo.
Cliente 3 – ativo	Segurança, pois temos uma ótima relação com o vendedor.
Cliente 4 – ativo	Atendimento, vejo um diferencial da empresa e claro uma genética padrão de bons touros.
Cliente 5 – inativo	Atendimento qualificado.
Cliente 6 – inativo	Atendimento, qualidade e preço.
Cliente 7 – inativo	Preço
Cliente 8 – inativo	Produtos diferenciados.
<b>Palavras chave</b> Atendimento (3) Genética (2) Preço (2)	<b>Palavras que apareceram poucas vezes:</b> Confiança Produtos diferenciados Segurança

QUESTÃO 3 - Qual é o papel do fornecedor para a construção do relacionamento com o cliente?

Cliente 1 – ativo	Isso quem precisa saber é o fornecedor, mas acredito que o compromisso com o cliente seja fundamental.
Cliente 2 – ativo	Vejo que o bom atendimento e compromisso da empresa sejam fundamentais para um bom relacionamento.
Cliente 3 – ativo	A simplicidade e confiança transmitida.
Cliente 4 – ativo	Manter um padrão de atendimento semanal, para saber a necessidade e demanda que precisamos.
Cliente 5 – inativo	Primeiramente um relacionamento entre empresa e cliente, depois produtos e preços diferenciados.
Cliente 6 – inativo	Produtos diferenciados, atendimentos pré e pós venda.
Cliente 7 – inativo	Atendimento pré e pós venda.
Cliente 8 – inativo	Atendimento de qualidade.
<b>Palavras chave</b> Compromisso com o cliente (2) Atendimento (3) Pré e pós-venda (2) Produto diferenciado (2)	<b>Palavras que apareceram poucas vezes:</b> Preço diferenciado Simplicidade Confiança

QUESTÃO 4 - Qual é o papel da rede de revendedores para a construção do relacionamento com o cliente final?

Cliente 1 – ativo	Não sei, mas vejo que segue no mesmo padrão da anterior, especialmente o compromisso com o cliente.
Cliente 2 – ativo	Bom atendimento a campo, entrega do produto, produtos de qualidade e fidelização.
Cliente 3 – ativo	Produtos de genética diferenciada.
Cliente 4 – ativo	Fidelizar o cliente.
Cliente 5 – inativo	Produtos bons para atender nossas demandas na propriedade.
Cliente 6 – inativo	Preço e produtos diferenciados.
Cliente 7 – inativo	Fidelizar o cliente.
Cliente 8 – inativo	Atendimento pré e pós venda junto ao cliente.
<b>Palavras chave</b> Produto de qualidade e diferenciado (4) Fidelizar o cliente (2) Bom atendimento a campo e no pré e pós venda (2)	<b>Palavras que apareceram poucas vezes:</b> Compromisso com o cliente Preço Entrega do produto

QUESTÃO 5 - Dentre as marcas do mercado, qual melhor atua junto ao cliente, considerando o que foi citado nas questões 3 e 4? (Explorar inclusive sua marca, para podermos avaliar e comparar com os concorrentes)

Cliente 1 – ativo	Apenas duas empresas me visitaram, a Semex e a Gensur, hoje trabalho com a Gensur pelo melhor relacionamento com o fornecedor.
Cliente 2 – ativo	Já comprei de outras empresas como a Alta e a Semex que tinham boa genética envolvida, mas hoje trabalho com a Gensur pois esta melhor comprometida com o cliente e tem bons produtos.
Cliente 3 – ativo	Foi feito alguns outros testes com outras empresas como a CRI e Lagoa da Serra, mas por se tratar em genética estamos trabalhando com a Gensur.
Cliente 4 – ativo	Recebo visitas de várias empresas, mas por ter um relacionamento de longos anos trabalho apenas com a Gensur.
Cliente 5 – inativo	Trabalhei apenas com a Gensur, não conheço outras empresas do mesmo ramo.
Cliente 6 – inativo	Trabalhei poucos anos com gado, conhecia apenas a Gensur na região.
Cliente 7 – inativo	Trabalhei com outras empresas, mas por passarem informações erradas genética de touros, voltei a trabalhar com a Gensur, pois sempre me deixou claro e aparte de tudo.
Cliente 8 – inativo	Não conheço outras empresas. Trabalhei apenas com a Gensur.
<b>Palavras chave</b> Gensur (8) Semex (2) CRI Lagoa da Serra	<b>Palavras que apareceram poucas vezes:</b> Melhor relacionamento Boa genética Comprometida com o cliente

QUESTÃO 6 - Na sua opinião, quais são os pontos fortes e fracos das empresas que atuam nesse mercado?

Cliente 1 – ativo	Fortes: Qualidade dos produtos. Fracos: Custo benefícios baixos.
Cliente 2 – ativo	Forte: Qualidade dos produtos, agilidade na entrega e apoio técnico. Fraco: Promoções
Cliente 3 – ativo	Forte: Produtos de alta qualidade Fraco: Falta de promoções.
Cliente 4 – ativo	Fortes: Produtos diferenciados, bom atendimento e estrutura. Fraco: Não tenho
Cliente 5 – inativo	Fortes: Atendimento e agilidade na entrega. Fraco: pós venda.
Cliente 6 – inativo	Forte: Preço e produto Fraco: Nada
Cliente 7 – inativo	Fortes: preço e qualidade Fraco: Atendimento e problemas na comunicação com o cliente
Cliente 8 – inativo	Fortes: Atendimento e preços Fraco: Promoções
<b>Palavras chave</b> Pontos fortes: qualidade (3), atendimento (2), agilidade na entrega (2) Ponto fraco: promoções (3), pós-venda	<b>Palavras que apareceram poucas vezes:</b>

QUESTÃO 7 - Existem sugestões, críticas ou reclamações a fazer sobre as empresas que atuam nesse mercado?

Cliente 1 – ativo	Sugestão: que atuem com responsabilidade e resultados com o cliente, não somente vender por vender.
Cliente 2 – ativo	Sim, sugestão, fazer mais promoções durante o ano.
Cliente 3 – ativo	Sugestões, tentar melhorar o pós venda, pois às vezes vem muito tempo depois da venda para negociar a próxima.
Cliente 4 – ativo	No momento apenas gratidão pelo serviço prestado.
Cliente 5 – inativo	Critico, pois parei de trabalhar com gado, pois tive pouca assistência veterinária.
Cliente 6 – inativo	Não quis responder.
Cliente 7 – inativo	Reclamações: atendimento precário e falta de promoções
Cliente 8 – inativo	Não quis responder.
<b>Palavras chave</b> Promoção (2) Assistência Atendimento Responsabilidade Pós-venda	<b>Palavras que apareceram poucas vezes:</b>

