



Área 4 - Administração de Marketing

## Utilização de Estratégias de *Branding* em *Commodities* Agropecuárias: Uma Revisão da Literatura e Proposições de Pesquisa

Ricardo O. Oliveira<sup>i</sup>

Eduardo E. Spers<sup>ii</sup>

### RESUMO

A preocupação com a utilização de um sistema de produção orientado para o consumidor tem se tornado uma constante no setor do agronegócio (HANF; KÜHL, 2005). A percepção de empresas, produtores, canais de distribuição e demais *players* envolvidos na produção de *commodities agropecuárias*, mudou sobre a necessidade da busca por diferenciação, e muito se discute como atingi-la. O emprego de estratégias de *branding*, entendidas como os processos envolvidos na criação e fortalecimento de uma marca, é um dos caminhos para a obtenção da diferenciação, e a criação e promoção de marcas fortes para as *commodities* agropecuárias nacionais podem ser entendidas como um importante aspecto do processo de surgimento das primeiras empresas multinacionais brasileiras. O objetivo deste artigo é apresentar as principais estratégias de *branding* passíveis de utilização em *commodities* agropecuárias, a saber: *Branding Alliance* ou *Co-branding*, *Branding Ecosystem* e *Ingredient Branding*; e, através de uma revisão na literatura disponível sobre o assunto, apresentar criticamente o que tem sido pesquisado sobre o tema, situando o leitor dentro das perspectivas de pesquisa atualmente em voga. O artigo pretende também sugerir algumas possibilidades de utilização destas estratégias dentro da realidade do agronegócio brasileiro, como o uso das estratégias de *branding* no contexto dos Sistemas Agroindustriais (SAGs), o conceito de Identidade Competitiva e as Estratégias de *Branding* para o País de Origem, e a Segurança Alimentar como Estratégia de *Branding*; a título de sugestão de temas para pesquisa futura. Ao final, algumas proposições de pesquisa são apresentadas.

**Palavras-chave:** Estratégias de Branding, Commodities Agropecuárias, Branding Ecosystems, Branding Alliances, Agronegócio.

---

<sup>i</sup> ESPM, mestrando em Gestão Internacional, ricardo@quironcomunicacao.com.br, Rua Américo Boaventura, 63, São Paulo – SP, CEP 02020-070.

<sup>ii</sup> ESPM, Prof. do Mestrado em Gestão Internacional, [espers@espm.br](mailto:espers@espm.br), Rua Álvaro Alvim, 123, São Paulo – SP, CEP 04018-010.



## **Utilização de Estratégias de *Branding* em *Commodities* Agropecuárias: Uma Revisão da Literatura e Proposições de Pesquisa**

### **RESUMO**

A preocupação com a utilização de um sistema de produção orientado para o consumidor tem se tornado uma constante no setor do agronegócio (HANF; KÜHL, 2005). A percepção de empresas, produtores, canais de distribuição e demais *players* envolvidos na produção de *commodities agropecuárias*, mudou sobre a necessidade da busca por diferenciação, e muito se discute como atingi-la. O emprego de estratégias de *branding*, entendidas como os processos envolvidos na criação e fortalecimento de uma marca, é um dos caminhos para a obtenção da diferenciação, e a criação e promoção de marcas fortes para as *commodities* agropecuárias nacionais podem ser entendidas como um importante aspecto do processo de surgimento das primeiras empresas multinacionais brasileiras. O objetivo deste artigo é apresentar as principais estratégias de *branding* passíveis de utilização em *commodities* agropecuárias, a saber: *Branding Alliance* ou *Co-branding*, *Branding Ecosystem* e *Ingredient Branding*; e, através de uma revisão na literatura disponível sobre o assunto, apresentar criticamente o que tem sido pesquisado sobre o tema, situando o leitor dentro das perspectivas de pesquisa atualmente em voga. O artigo pretende também sugerir algumas possibilidades de utilização destas estratégias dentro da realidade do agronegócio brasileiro, como o uso das estratégias de *branding* no contexto dos Sistemas Agroindustriais (SAGs), o conceito de Identidade Competitiva e as Estratégias de *Branding* para o País de Origem, e a Segurança Alimentar como Estratégia de *Branding*; a título de sugestão de temas para pesquisa futura. Ao final, algumas proposições de pesquisa são apresentadas.

**Palavras-chave:** Estratégias de Branding, Commodities Agropecuárias, Branding Ecosystems, Branding Alliances, Agronegócio.

## 1 INTRODUÇÃO

A preocupação com a utilização de um sistema de produção orientado para o consumidor tem sido uma constante em muitas áreas da atividade econômica. Alguns autores apontam essa orientação como uma potencial vantagem competitiva e umas das principais forças a moldar as diretrizes de marketing das empresas (HANF; KÜHL, 2005).

Mesmo segmentos como o agronegócio, que historicamente não valorizavam a busca por diferenciação, estão hoje num processo de desenvolver estratégias que lhe confirmam posição de destaque na preferência dos consumidores. A diferenciação pode ser entendida como uma estratégia das empresas que visa à obtenção da liderança na sua área de atuação por meio da incorporação de um atributo de qualidade ao bem ou serviço que ofertam aos seus clientes. Ao introduzir ou ressaltar a presença de atributos desejáveis pelos consumidores, uma maior fidelidade pode ser criada, facilitando assim o ingresso da empresa e de seus produtos em nichos de mercados mais rentáveis e mais atrativos (SAES; SPERS, 2006).

Particularmente no caso do agronegócio brasileiro, o cenário descrito acima tem alterado a percepção de empresas, produtores, canais de distribuição e demais *players* envolvidos na produção de *commodities agropecuárias*, sobre a necessidade da busca por diferenciação.

O emprego de estratégias de *branding* tem surgido como uma resposta para essa busca, que recentemente adquiriu novos contornos e uma maior importância, dado os recentes processos de internacionalização de empresas brasileiras do setor do agronegócio. A criação e promoção de marcas fortes para as *commodities agropecuárias* nacionais podem ser entendidas como um importante aspecto do processo de surgimento das primeiras empresas multinacionais brasileiras.

O objetivo deste artigo é apresentar as principais estratégias de *branding* passíveis de utilização em *commodities* agropecuárias, e, através de uma revisão na literatura disponível sobre o assunto, apresentar criticamente o que tem sido pesquisado sobre o tema, situando o leitor dentro das perspectivas de pesquisa atualmente em voga. Pretendemos também sugerir algumas possibilidades de utilização destas estratégias dentro da realidade do agronegócio brasileiro, a título de sugestão de temas para pesquisa futura. Ao final, algumas proposições de pesquisa são apresentadas.

O artigo está dividido em 4 seções. Na primeira seção serão apresentados alguns conceitos de *branding*, a saber: *Branding Alliance* ou *Co-branding*, *Branding Ecosystem* e *Ingredient Branding*. Na segunda seção encontra-se uma discussão sobre o uso destas estratégias no contexto das *commodities* agropecuárias; na terceira parte, uma breve discussão sobre possíveis usos destas mesmas estratégias dentro da realidade do agronegócio brasileiro, com a apresentação de 3 proposições de pesquisa; e finalmente, as considerações finais.

## **2. CONCEITOS DE *BRANDING***

De acordo com Beierlein e Woolverton (1991) marcas são sinais de informação sobre um produto, um grupo de produtos, ou uma empresa, que distinguem o produto ou a empresa dos seus concorrentes. Já *branding* pode ser entendido como o conjunto de estratégias e ações de *marketing* envolvidos no processo de criação e gerenciamento de marcas junto ao mercado. Os benefícios do *branding* incluem maior segmentação de mercado, maior lealdade dos consumidores, favorece a recompra, facilita a introdução de novos produtos e melhora a imagem mercadológica da empresa (BEIERLEIN; WOOLVERTON, 1991).

A marca é o ativo intangível mais valioso de uma empresa, e funciona como um potente diferenciador para o negócio e como uma ferramenta de tomada de decisão para o consumidor. Ações de *branding* bem executadas conferem individualidade e diferenciam uma marca das restantes, contribuindo para que os consumidores possam vir a reconhecer em uma marca em particular, promessas cumpridas. Estas ações atuam na construção da lealdade através da confiança, e resultam na demanda continuada e na lucratividade (REICHHELD, 2001, 2006).

Diferentes abordagens podem ser utilizadas na construção de uma marca. As estratégias de *branding* podem envolver, por exemplo, a conjunção de duas marcas distintas em um só produto; a criação e/ou utilização de um conjunto de marcas em um produto ou processo de produção (como, por exemplo, no caso dos produtos orgânicos ou com denominação de origem); ou ainda a adição de ingredientes que possuam marca consagrada. Estas abordagens serão particularmente úteis para nossa discussão final sobre a utilização destas estratégias no contexto do agronegócio brasileiro, e serão por isso, apresentadas brevemente a seguir.

### **2.1. Branding Alliance ou Co-branding**

A aliança entre marcas, a brand alliance ou co-branding, onde duas marcas são reunidas nas ações de marketing voltadas para a venda de um único produto ou serviço, pode ser considerada uma tendência (McCARTHY; NORRIS, 1999). Essa abordagem busca, segundo Simonin e Ruth (1998) a “cooperação entre dois ou mais itens comercializáveis que, de uma maneira ou de outra, conectam, reúnem, as representações de diferentes marcas no mercado”. Estes mesmo autores afirmam que seus resultados mostraram que as atitudes dos consumidores frente a um produto em particular ou uma aliança de marcas, influenciam suas atitudes tanto para com o produto resultante da aliança de marcas, como para cada uma das marcas em particular.

Na mesma linha, Hultman (2002) afirma que “Co-branding em seu estado puro tem em seu âmago a troca de valores e atributos (em um nível reputacional) entre marcas, a fim de criar uma nova realidade na qual, ambas as marcas são percebidas com melhores como resultado desta iniciativa”. Segundo McCarthy e Norris (1999), estudos comprovam que uma aliança entre duas ou mais marcas podem induzir uma drástica mudança na percepção dos consumidores sobre qualidade, preço, gosto, performance, bem como sobre possibilidade de compra e recompra. Alguns exemplos de brand alliance são os computadores Dell com “Intel Inside”, Coca-Cola com Nutrasweet da Monsanto, Telefones Nokia com lentes da Carl Zeiss, e um sem número de cartões de crédito com suas segmentações por grupos de afinidade.

## **2.2. Branding Ecosystem**

Particularmente interessante para o caso do agronegócio, onde a construção de atributos de confiança é um desafio simultâneo para os diferentes elos constituintes dos Sistemas Agroindustriais (SAGs), e que por isso demanda a implantação de um sistema de controle vertical do processo (HANF; KÜHL, 2005), é o conceito de Ecosistema de Marcas ou Brand Ecosystem (PINAR; TRAPP, 2008). Brand Ecosystem engloba todas as atividades desenvolvidas através de todos os estágios da cadeia de valor de um produto (PORTER, 1985), do fornecedor inicial ao consumidor final. Este ecossistema de marcas, composto por todas as marcas envolvidas no processo, ajudaria na construção de uma marca final forte, que seja capaz de fornecer a desejada vantagem competitiva de mercado. Essa visão fortalece a necessidade de se estabelecer sistemas de integração e coordenação vertical para os SAGs (HANF; KÜHL, 2005), pois a ação conjunta de marcas fortes atuando nos passos subseqüentes da cadeia de produção muito pode agregar à marca final, em termos da percepção que o consumidor fará dos atributos intangíveis (como segurança alimentar, rastreabilidade, entre outros atributos de confiança) ligados ao produto. Esta visão é baseada no conceito holístico de marketing framework proposto por Kotler e Keller (2006) que considera as interações entre todos os atores relevantes (consumidores, empresas e colaboradores) as atividades baseadas na geração de valor (exploração de valor, criação de valor e oferta de valor) que estão envolvidas em criar, manter e renovar o valor percebido pelos consumidores.

Um ecossistema de marcas é definido como sendo um conjunto de diferentes atividades que contribuem para a construção de uma marca forte que englobe todos os estágios de criação de valor, do design da idéia inicial até a experiência final de consumo da marca pelo público-alvo, e que contribua para fornecer a marca uma vantagem competitiva (PINAR; TRAPP, 2008). A figura 1 ilustra um ecossistema de marcas genérico que destaca a rede de agentes

envolvidos na criação de valor como um meio para entregar o valor desejado pelos consumidores, no curto e no longo prazo (PINAR; TRAPP, 2008).

Figura 1 – Um sistema genérico de Ecosistema de Marcas



Fonte: PINAR; TRAPP, 2008.

Ao criarmos uma marca para garantir a entrega efetiva ao consumidor do valor prometido, um aspecto a ser observado é que os mercados consumidores devem ser o ponto de partida: todo o sistema deve ser desenvolvido de modo a atender as expectativas dos consumidores e a “entregar” a experiência final de uso da marca por eles desejada. Todas as atividades envolvidas no sistema devem ser orientadas para atender esses desejos e contribuir para reforçar a imagem desejada para a marca e para a sua experiência de consumo (PINAR; TRAPP, 2008).

Usaremos estes conceitos na seqüência deste artigo, ao sugerir algumas das possíveis utilizações do mesmo dentro da realidade atual do agronegócio brasileiro.

### 2.3. Ingredient Branding

Ingredient branding é a prática de promover o reconhecimento do produto através do uso dos atributos chave de uma marca (no caso os ingredientes) em outra marca (KELLER, 2003; McCARTHY; NORRIS, 1999; VAIDYANATHAN; AGGARWAL, 2000). A motivação básica para se utilizar a estratégia de ingredient branding é aumentar a diferenciação da marca hospedeira (*host brand*) em relação aos seus competidores, através da incorporação dos atributos da marca do ingrediente (como por exemplo, ocorre no já citado caso dos computadores Dell com processadores Intel *versus* um computador com qualquer outro



processador). Neste caso, um ingrediente da marca pode atuar como fato de diferenciação para a marca, mesmo quando os consumidores não entendem ou percebem como esse ingrediente funciona (AAKER, 2003), e mesmo assim incrementar a competitividade da marca hospedeira. Oportunidades para o uso do *ingredient branding* surgem toda a vez que um ingrediente tenha a capacidade de adicionar valor (seja funcional ou emocional) à marca hospedeira. Da perspectiva do marketing, decidimos se é ou não adequado o emprego do *ingredient branding* quando respondemos perguntas como: o ingrediente adicionado afeta positivamente (funcionalmente ou emocionalmente) a experiência de consumo? O ingrediente resolve problemas funcionais ou psicológicos do consumidor? A marca do ingrediente irá adicionar valor intangível ao produto hospedeiro? E ainda, o consumidor irá perceber uma vantagem relativa sobre os produtos competidores como resultado da adição do ingrediente com marca (PINAR; TRAPP, 2008)?

Efeitos positivos do uso da estratégia já foram descritos. Quando uma marca já existente é utilizada para lançar um novo produto, os consumidores tendem a transportar para ele o relacionamento já existente com essa marca (VAIDYANATHAN; AGGARWAL, 2000). Assim, a transferência de um valor de marca positivo devido a estes efeitos secundários auxilia numa efetiva promoção deste novo produto (ou mesmo um produto antigo) ou marca, facilitando o acesso aos canais de distribuição e a maiores margens de lucratividade (McCARTHY; NORRIS, 1999). Estrategicamente, *ingredient branding* oferece uma sinalização global de qualidade que pode, ao mesmo tempo, atrair a atenção dos consumidores e aumentar a sua percepção, não só dos produtos envolvidos, mas da marca hospedeira e da marca do ingrediente simultaneamente. Assim a chance de sucesso de da introdução de novos produtos ou de extensões de linha (sejam elas isoladamente ou em conjunto) aumentam consideravelmente, sem que se corra o risco de canibalização os próprios produtos da empresa (VAIDYANATHAN; AGGARWAL, 2000). Um ingrediente de marca pode ser especialmente efetivo na transferência de atributos ligados à qualidade.

Mas existe também a possibilidade de que o uso das estratégias de *ingredient branding* gere efeitos negativos para a marca hospedeira e/ou para a marca do ingrediente. Casos recentes de contaminação de rações *Pet-Food* (ZAMISKA, 2007) e o surto de *E.coli* causado por espinafre da marca Dole contaminado (ZHANG, 2007) servem de exemplos dos efeitos negativos que podem ser causados pelo uso da estratégia.

### 3. BRANDING PARA COMMODITIES AGROPECUÁRIAS

Os produtos alimentícios estão sofrendo um processo intensivo de *branding*. Observações empíricas constataam que o *marketing share* dos produtos alimentícios com marca aumentou de 7 para 19% no mercado americano no período compreendido entre 1987 e 1997. Para os vegetais minimamente processados (ingredientes de saladas, ou saladas prontas) esse crescimento foi de 1% para 15% (KAUFMAN, HANDY, MCLAUGHLIN, PARK, GREEN'S, 2000).

Esta tendência se refletiu no valor de mercado das marcas de produtos alimentícios. Nos últimos anos diversas marcas de alimentos entraram para a lista das 100 marcas mundiais mais valiosas (THE TOP 100 BRANDS, 2004). Esta novidade tem gerado dificuldades para o estabelecimento de políticas corporativas para as empresas do setor. A identificação de problemas ligados ao gerenciamento de marca é uma novidade para estas firmas até então mais acostumadas a lidar com problemas relacionados aos fornecedores de matérias primas do setor agropecuário e a questão da segurança alimentar, do que com a dinâmica da indústria de alimentos e a competição a ela inerente (BAKER, BALTZER; MØLLER, 2006).

As estratégias de *branding* ganham importância em um mercado saturado, com excesso de oferta de produtos similares, como é o caso das *commodities* agropecuárias. Num cenário como esse, o consumidor encontra dificuldade em selecionar a melhor transação possível. As marcas, quando conhecidas e confiáveis, podem ser um instrumento valioso no processo de tomada de decisão, atuando como um importante redutor de assimetria informacional. Ao identificar, através de marcas conhecidas, produtos confiáveis e com os quais ele se identifica, ele se vê capaz de perceber uma compra vantajosa (HANF; KÜHL, 2005).

Trazendo esta realidade para o ambiente do agronegócio podemos perceber algumas particularidades. Ainda que os consumidores de produtos alimentícios, fibras e bioenergia sejam tradicionalmente menos sensíveis a este tipo de ligações com marcas, e que esse processo de estabelecimento de identidade seja feito dentro de parâmetros particulares, novas demandas têm transformado esse quadro. Nos anseios dos consumidores a questão dos atributos relacionados à confiança ganha força. Aspectos que até então eram pouco discutidos/valorizados como procedência (produtos de regiões específicas como queijos, vinhos, entre outros), modo de produção/ cultivo (orgânicos, bem-estar-animal entre outros fatores), rastreabilidade e segurança de alimentos têm hoje uma relevância inédita. Episódios como a ocorrência do mal da vaca louca, surtos de salmonelose e outras doenças relacionadas ao consumo de alimentos, bem como fatores ligados à questão ambiental, impulsionaram esta tendência de comportamento (TRAUGER, A. *et. al.*, 2010; ALI, J. *et. al.*, 2010; SANLIER, N.

*et. al.*, 2010; CANAVARI, M. *et. al.*, 2010; SOUZA-MONTEIRO, D. M. *et. al.*, 2010; MUSA, R. *et. al.*, 2010). A seguir, discutiremos algumas das particularidades inerentes ao uso das estratégias de *branding* dentro do contexto das *commodities* agropecuárias.

### 3.1. Branding no Contexto dos Sistemas Agroindustriais (SAGs)

A complexidade inerente aos SAGs, onde diversos atores desempenham atividades fundamentais para a qualidade do produto final, gera um quadro com grandes dificuldades para a gestão do processo. Se por um lado o detentor da marca do produto final assume grandes responsabilidades perante o consumidor final no que tange a qualidade e segurança alimentar do produto, ele, tradicionalmente, possui pouco controle sobre os passos anteriores a ele na cadeia de produção.

Em um cenário de consumidores cada vez mais preocupados com atributos baseados no binômio atributos metafísicos (produtos orgânicos, bem-estar animal, denominação de origem e rastreabilidade) x atributos de confiança (livres de riscos alimentares e benéficos à saúde) (HANF, 200), a criação de marcas que efetivamente “entreguem” o que este consumidor deseja é fator *sine qua non* para a competitividade dos produtos no mercado.

A adoção de estratégias de *branding* pressupõe a implementação de políticas de controle vertical da cadeia, a fim de garantir a entrega dos atributos prometidos pela marca. O conceito de *Supply Chain Networks* – ou Rede da Cadeia de Fornecimento – ganha extrema importância. Hanf e Kühn (2005) falam da necessidade de uma integração vertical, que deve ser feita em conjunto com uma cooperação vertical. Ou seja, os atores envolvidos na cadeia de produção devem ser co-participes dos processos de controle de qualidade e de certificação de que os atributos prometidos pelos produtos sejam efetivamente entregues.

E isso implica no desenvolvimento de relações de confiança entre os atores envolvidos. Uma vez que o detentor da marca é o responsável final pela qualidade e segurança alimentar dos produtos oferecidos, ele deve buscar o estabelecimento de relações de longo prazo, baseadas na confiança entre as partes com todos os seus fornecedores, a fim de desencorajar comportamentos oportunistas que comprometam a qualidade final do produto (CLARO, ZYLBERSZTAJN, OMTA, 2004).

O conceito de *Brand Ecosystem* é particularmente adequado para auxiliar no processo de criação de valor dentro das condições estruturais dos SAGs. Um bom exemplo é a *Tall Grass Beef Company*, do estado do Kansas, nos EUA. A estrutura de marca criada por esta empresa tem grande apelo para os consumidores preocupados com questões ligadas à saúde (BABWIN, 2006). A fim de garantir um filé de alta qualidade para seus clientes, a companhia adquiriu um reprodutor premiado da raça *Red Angus* para inseminar todas as suas novilhas (raça

comprovadamente capaz de produzir carne com alta maciez e baixos teores de colesterol). Todos os animais são criados à pasto, sem o uso de hormônios ou promotores de crescimento, ou outros produtos químicos. Por isso, a empresa é capaz de garantir que a sua carne possui baixos níveis de colesterol, é rica em ácidos graxos tipo ômega 3, e rica em vitamina E. O desejo dos consumidores por este tipo de carne saudável direcionou todo o ecossistema de marca da *Tall Grass Beef Company* para desenvolver a sua marca de filés, produto que normalmente era tido como genérico, uma *commoditie*. Este *case* ilustra bem como uma empresa foi capaz de utilizar um ecossistema de marcas, onde todos os processos e ingredientes concorrem para a criação de uma marca e de uma experiência de consumo. A empresa usou o mesmo reprodutor premiado para inseminar todas as suas novilhas, criou todos os animais em regime alimentar exclusivamente com pastagem, para manter uma alta qualidade consistente ao longo de todo o processo. E mais que isso, toda a produção é comercializada em restaurantes de alto nível (*high-end*) que são consistentes com a imagem da marca. Todas essas atividades ao longo da cadeia de produção e comercialização do produto final, ao longo do ecossistema da marca, asseguram que a imagem desejada para a marca, e experiência de consumo projetada para ela sejam efetivamente entregues ao consumidor. Toda a cadeia de geração de valor está focada na marca e na entrega de uma experiência de consumo que gere um sabor excepcional, numa carne saudável, para um consumidor extremamente exigente (PINAR; TRAPP, 2008).

### **3.2. Confiança e Conhecimento como Estratégia de Branding em SAGs.**

Tradicionalmente as *commodities* agropecuárias eram produzidas pelos fazendeiros e depois transformadas em produtos finais pela indústria de alimentos. A ênfase tradicional era na quantidade produzida. Hoje a cadeia de produção de alimentos é bem mais complexa. O mercado está saturado, criando um ambiente competitivo. A orientação da produção mudou da quantidade para a qualidade. E a qualidade agora é definida em função das demandas dos consumidores, e pela orientação de toda a cadeia produtiva por processos produtivos que assegurem a segurança alimentar e gerem produtos prontos para o uso.

Após os recentes episódios de Encefalopatia Espongiforme dos Bovinos, ou o mal-da-vaca-louca, e de surtos de Febre Aftosa na Europa, os consumidores e os governos passaram a exigir uma maior transparência em todos os processos relacionados à produção de alimentos. Os SAGs estão sobre pressão para reestruturarem seus métodos de produção num formato orientado para garantir a rastreabilidade, e para serem capazes de transmitir aos consumidores os atributos e confiança relacionados à segurança dos alimentos para os consumidores (HANF; KÜHL, 2005).

Os produtos alimentícios não são mais simples *commodities*. Eles são agora mercadorias mais complexas, com valores intangíveis embutidos na percepção de valor feita pelos consumidores. A partir da década de 1990, a discussão sobre os atributos de confiança se tornou mais popular e passou a receber maior atenção dos pesquisadores (ANDERSEN, 1994). Atributos de confiança envolvem características de produtos e serviços que não podem ser detectadas em condições ordinárias pelo comprador, antes ou depois de que a decisão de compra tenha sido tomada.

O cenário descrito de crises e desconfiança sobre a qualidade e segurança dos produtos descrito anteriormente, aguçaram as preocupações dos consumidores quanto à compra, experiência de consumo, e atributos de confiança dos produtos alimentícios. Ciente de sua incapacidade de avaliar em primeira mão os produtos que consome, o consumidor passou a se preocupar com questões como os atributos “metafísicos” e “relacionados ao risco” dos produtos. Dentro dos atributos “metafísicos” podemos incluir aspectos como produção orgânica, bem-estar animal, denominação de origem, transparência da cadeia produtiva e rastreabilidade. Os atributos “relacionados ao risco” são características como “livre de salmonela” ou “sem colesterol” (HANF; KÜHL, 2005).

Os atributos “metafísicos” são geralmente relacionados com o processo de produção, enquanto que os atributos “relacionados ao risco” são ligados ao produto em si.

Importante observar que, hoje, mais do que nunca, a qualidade no entendimento do consumidor é um *constructo* com múltiplos atributos. Por isso, sistemas de controle de qualidade total hoje devem levar em conta três dimensões: 1) Orientação para o consumidor, i.e. os atributos de qualidade devem ser reconhecidos pelos consumidores como tais; 2) Orientação pelo processo, i.e. o sistema de produção como um todo deve estar explícito: *farm to fork*; e 3) A praticidade de uso dos produtos.

Isto representou uma mudança drástica nos padrões do que pode ser entendido como controle de qualidade. Há poucos anos, poucos consumidores estariam preocupados com questões como essas. Mas hoje, fornecer informações sobre rastreabilidade e ter uma cadeia de produção transparente é uma necessidade competitiva (HANF; KÜHL, 2005).

Dentro deste contexto, o uso do conceito de ecossistemas de marcas ganha uma dimensão imperativa. A tendência de aumento de consumo de produtos orgânicos, livre de pesticidas e contaminantes, abre um enorme campo para que empresas que adotem o conceito de *Branding Ecosystem* adquiram forte vantagem competitiva. Dada a necessidade de controle sobre todas as etapas do processo produtivo que estão envolvidas na efetiva entrega dos valores prometidos por marcas que adotem este tipo de estratégia, somente uma abordagem de



criação de valor que tenha como objetivo final proporcionar uma experiência de consumo satisfatória poderá ser bem sucedida (PINAR; TRAPP, 2008).

#### **4. PROPOSIÇÕES SOBRE OS USOS DO CONCEITO DE *BRANDING* NO AGRONEGÓCIO BRASILEIRO**

Um desafio dos SAGs no atual cenário do agronegócio brasileiro é a oferta diferenciada de valor, e incluir os produtos do agronegócio nacional nas alternativas de escolha do consumidor global através da valorização dos ativos intangíveis inerentes ao nosso sistema de produção (NEVES, 2007). Em outras palavras, ressaltar perante os olhos do mercado mundial, nossas características naturais favoráveis, que podem e devem refletir num sistema produtivo capaz de lidar com as exigências atuais do mercado no âmbito da sustentabilidade ambiental e justiça social.

Baseado na revisão de literatura anterior foram definidas as seguintes proposições:

**Pr 1: A coordenação vertical SAGs é um fator de estímulo para a implementação de estratégias de *branding*.**

A ênfase na coordenação dos SAGs era na otimização de processos, com vistas a aumentar a lucratividade final do processo, uma vez que o fator preço sempre esteve determinado em função da classificação dos produtos como *commodities*. A nova ênfase em qualidade e segurança do alimento que permeia o mercado atual, e a possibilidade da criação de valor através da oferta de produtos diferenciados, via a adoção de atributos de confiança, abriu uma nova dimensão para a coordenação dos SAGs. Uma nova mentalidade orientada para o consumidor final está em processo de instalação no país. E ela traz consigo a necessidade de coordenação e cooperação vertical dentro das cadeias dos SAGs, e implica no estabelecimento de relações de longo prazo e baseadas na confiança entre os atores envolvidos. E estas relações devem necessariamente implicar em uma melhor remuneração de todas as etapas, a fim de que a efetiva entrega do valor e da experiência de consumo desejada pelo consumidor final (que está disposto a pagar um preço diferenciado por ela) seja do interesse de todos os atores envolvidos.

**Pr 2: Atributos de confiança, quando efetivamente percebidos pelo consumidor, estimulam a implementação de estratégias de *branding*.**



Novos trabalhos são necessários para identificar quais atributos são percebidos e valorizados pelos consumidores como atributos de confiança, para que as estratégias de criação de marca e o subsequente gerenciamento dos SAGs visando à efetiva entrega do valor desejado possam ser implementados de forma coerente.

No mesmo contexto, outro tópico para a pesquisa é a identificação dos controladores ideais para cada SAG, e que métodos de gestão, de relacionamento entre as partes e de coordenação são mais adequados para cada caso.

**Pr 3: O conceito de Ecosistema de marcas pode ser utilizado na realidade das *commodities* agropecuárias brasileiras, somando-se às marcas dos produtos, marcas nacionais ou de ingredientes/ processos de produção.**

O conceito de ecossistema de marcas apresentado anteriormente parece ter sido desenhado para a utilização dentro da realidade dos produtos do agronegócio. Pelos motivos já expostos, só o efetivo comprometimento de todas as marcas envolvidas no processo, e a sua ação conjunta visando à construção de uma marca final forte, capaz de fornecer a desejada vantagem competitiva de mercado, resultará na entrega efetiva da experiência de consumo desejada. A marca final, e a necessidade da criação e manutenção de seu valor percebido frente aos consumidores, podem atuar como fator unificador do respectivo SAG e “forçar” a designação de um controlador apropriado para a cadeia. O expressivo desenvolvimento das marcas próprias de varejo tem dado forte impulso neste sentido. Mas esforços devem ser dirigidos para uma melhor compreensão dos fatores envolvidos na aplicação do conceito de ecossistemas de marca ao agronegócio brasileiro.

Uma alternativa interessante para o agronegócio nacional pode ser o uso das estratégias de *brand alliance*, utilizando o fator país de origem como uma das marcas envolvidas. O Brasil tem uma imagem mundial associada com diversos pontos positivos: país tropical, povo cordial, alegria, floresta tropical, com tradição na produção de *commodities* agropecuárias.

O setor da fruticultura, por exemplo, poderia se beneficiar de uma estratégia de criação de marca da fruta brasileira para mercados estrangeiros. Uma marca genérica *Brazilian Fruits* poderia reunir os diversos SAGs envolvidos, e criar, valorizar e manter a identidade competitiva da fruticultura nacional em âmbito global. Mas mais estudos teóricos são necessários para que essa hipótese teórica possa ser validada.

Da mesma maneira, todas as cadeias produtivas relacionadas a produtos oriundos do extrativismo vegetal, e em particular as ligadas à floresta amazônica, possuem um enorme campo à sua frente para a criação de marcas que reflitam valores de responsabilidade sócio-ambiental, e que possuem

uma possibilidade muito grande de gerar alta percepção de valor pelos consumidores mundiais. E que podem ser potencializadas pela adição de uma marca nacional ou regional amazônica.

Já no caso das estratégias de *ingredient branding*, uma das possibilidades mais evidentes é o “boi-verde” ou “boi-de-campim”. Calcada nas novas preocupações com a segurança do alimento, e devido ao fato de que as causas da BSE estão relacionadas ao uso de subprodutos animais na alimentação do gado, o animal criado exclusivamente a pasto adquire um valor diferenciado para os consumidores. Já foram feitas algumas tentativas no sentido da criação de marcas ligadas ao “boi-verde”, mas de iniciativa de empresas fornecedoras de insumos. Novas incursões nesta área devem ocorrer, e de preferência, em uma estratégia de *brand alliance* com uma marca a ser construída para o sistema pecuário nacional como um todo, e que estivesse ligada aos atributos de modo natural de produção, rastreabilidade e responsabilidade sócio-ambiental.

Pode-se perceber que as estratégias *branding* podem contribuir muito para a diferenciação das *commodities* agropecuárias brasileiras, e para a criação de valor em todas as etapas dos SAGs envolvidos. Esperamos que novos esforços de pesquisa sejam dirigidos para o seu estudo, compreensão e formas de aplicação.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As seguintes perguntas de pesquisa surgem dentro do contexto desta revisão: O conceito de *Branding Ecosystem* pode ser aplicado na realidade das *commodities* agropecuárias brasileiras? Ele pode ser utilizado para aumentar a percepção dos consumidores sobre os atributos de confiança envolvido no consumo deste tipo de produtos? Até que ponto o comportamento destes consumidores pode ser alterado em função da utilização de estratégias de *branding* que lancem mão da adição de um conjunto de marcas (como por exemplo, país-de-origem, diferentes tipos de certificação, garantias de origem, procedência e processo de fabricação/ produção, entre outras) na formação do valor final de um produto se aplicam à realidade do consumo internacional de *commodities* agropecuárias brasileiras? A somatória de diferentes marcas dentro das etapas constituintes de um SAG é efetivamente percebida pelos consumidores como um diferencial de mercado?

Alguns pontos a serem esclarecidos, são: Quais os atributos são passíveis de se beneficiar deste tipo de estratégia? Para que tipo de *commodities* esse tipo de estratégia é mais apropriado? Que tipo de combinação de atributos é mais vantajoso?

Este trabalho é de natureza exploratória. Novos estudos para testar hipóteses de pesquisa que possam comprovar as proposições levantadas são necessários.



## **Use of *Branding Strategies* in *Agribusiness Commodities* A Literature Review Work and Research Propositions**

### **ABSTRACT**

Concerns about consumer oriented production systems has become important in the agribusiness sector (HANF, KUHL, 2005). A change regarding the need for differentiation has occurred in the perception of companies, producers, distribution channels and other players involved in the production of agribusiness commodities. There is a discussion on how to achieve it. The use of branding strategies (understood as the processes involved in creating and promoting strong brands) is a way to obtain differentiation. The creation and promotion of strong brands for Brazilian agribusiness commodities is an important aspect for the first Brazilian multinational companies strategies. This paper intends to suggest propositions regarding the use of branding strategies in agribusiness commodities such as: Co-Branding Alliance or branding, Branding and Ingredient Branding Ecosystem. Based on a literature review the article suggests some possible uses of these strategies within the realm of Brazilian agribusiness. Finally, some future research are presented.

**Key-Words:** Branding strategies, Agribusiness Commodities, Branding Ecosystems, Branding Alliances, Agribusiness.



## REFERÊNCIAS

- AAKER, D. (2003). The power of the branded differentiator. *MIT Sloan Management Review*, Vol. 45, No. 1 (Fall): pp. 83-87.
- ALI, J.; KAPOOR, S; MOORTHY, J. Buying behaviour of consumers for food products in an emerging economy. *British Food Journal*, Vol. 112, n°2, p.109-124, 2010.
- ANDERSEN, E. S. (1994). The evolution of credence goods: A transaction approach to product specification and quality control. *MAPP Working paper*, n° 21. Denmark: Aarhus.
- ANHOLT, S. (2007). *Competitive Identity*. Hampshire, U.K.: Palgrave Macmillan, 134 pp.
- BABWIN, D. (2006). Chicago, once known for its stockyards, is at center of designer beef food trend. *Chicago Tribune–Business Section*, (September 11), p. 1.
- BAKER, D.; BALTZER, K. & MØLLER, A. S. (2006). Branding Behavior in the Danish Food Industry. *Agribusiness*, Vol.22 (1): 31-49.
- BEIERLEIN, J.G., & WOOLVERTON, M.W. (1991). *Agribusiness marketing: The management perspective*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- CANAVARI, M.; CENTONZE, R.; HINGLEY, M.; SPADONI, R. (2010). Traceability as part of competitive strategy in the fruit supply chain. *British Food Journal*. Vol. 112, n 2, p.171-186.
- CLARO, D. P., ZYLBERSZTAJN, D., & OMTA, S. W. F. (2004). How to manage long-term buyer-supplier relationship successfully? The impact of network information on long-term buyer-supplier relationships in the Dutch flower industry. *Journal of Chain and Network Science*, 4, 7–24.
- CORSTJENS, M. & LAL, R. (2000). Building store loyalty through store brands. *Journal of Marketing Research*, 37, 281–291.
- HANF, C. H. (2000). Wettbewerbsfähigkeit und Unternehmertum in der Land- und Ernährungswirtschaft. *Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues*. V. 36: Pgs: 265–271.
- HANF, J.H. & KÜHL, R. Branding and its Consequences for German Agribusiness. *Agribusiness*, Vol. 21 (2), 177-189, 2005.
- HULTMAN, C. (2002). Co-Branding: The science of alliance. *European Journal of Marketing*, Vol. 36, Iss. 11/12, pp. 1439-1441.
- KAUFMAN, P., HANDY, C., MCLAUGHLIN, E., PARK, K., & GREEN, G. (2000). Understanding the dynamics of produce markets. *Agriculture Information Bulletin* n° 758. Washington, DC: U.S. Department of Agriculture, Economic Research Service.
- KELLER, K. L. (2003). *Strategic brand management*, 2nd edition. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- KOTLER, P. & KELLER, K. L. (2006). *Marketing management*, 12th Ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- MCCARTHY, M. S. & NORRIS, D.G. (1999). Improving competitive position using branded ingredients. *The Journal of Product and Brand Management*, Vol. 8, Iss. 4, pp. 267-285.
- MUSA, R.; HASSAN, F.; YUSOF, J. M.; DAUD, N.M. Examining market accessibility of Malaysia's Harumanis mango in Japan: challenges and potentials. *Business Strategy Series*. Vol. 11, n 1, p.3-12, 2010.



- NEVES, M. F. (2007). *Agronegócios e Desenvolvimento Sustentável: Uma Agenda para a Liderança Mundial na Produção de Alimentos e Bioenergia*. Editora Atlas, São Paulo.
- PAPADOPOULOS, N., & HESLOP, L. A. (2002). Country equity and country branding: Problems and prospects. *Journal of Brand Management*, 9(4/5), 294-314.
- PINAR, M. & TRAPP, P. S. (2008). Creating Competitive Advantage Through Ingredient Branding and Brand Ecosystem: The Case of Turkish Cotton and Textiles. *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*, Vol. 20 (1): 29-54.
- PORTER, M. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.
- REICHHELD, F. (2001). *Loyalty rules*. Boston: Harvard Business School Press.
- REICHHELD, F. (2006). *The ultimate question*. Boston: Harvard Business School Press.
- SAES, M. S. M; SPERS, E. E. (2006). Percepção do consumidor sobre os atributos de diferenciação no segmento rural: café no mercado interno. *Org. Rurais & Agroindustriais, Lavras*. V.8, n°3, p.354-367.
- SANLIER, N.; KARAKUS, S. S. (2010). Evaluation of food purchasing behaviour of consumers from supermarkets. *British Food Journal*. Vol. 112, n°2, p.140-150.
- SIMONIN, B. L. & J. A. RUTH (1998). Is a company known by the company it keeps? Assessing the spillover effects of brand alliances on consumer brand attitudes. *Journal of Marketing Research*, Vol. 35, No. 45, (February), pp. 30-42.
- SOUZA-MONTEIRO, D.M.; CASWELL, J.A. (2010). The Economics of Voluntary Traceability in Multi-Ingredient Food Chains. *Agribusiness*. Vol. 26, n 1, p.122.
- THE TOP 100 BRANDS (2004, 8 August). *Businessweek*.
- TRAUGER, A.; SACHS, C.; BARBERCHECK, M.; BRASIER, K.; KIERNAN, N.E. (2010). Our market is our community": women farmers and civic agriculture in Pennsylvania, USA. *Agriculture and Human Values*. Vol. 27, n°1, p.43-55.
- VAIDYANATHAN, R. & AGGARWAL, P. (2000). Strategic brand alliances: Implications of ingredient branding for national and private label brands. *The Journal of Product and Brand Management*, Vol. 9, Iss. 4, pp. 214-228.
- ZAMISKA, N. (2007). Unsafe food additives across Asia feed fears. *Wall Street Journal*, (May 8), p. B1.
- ZHANG, J. (2007). Trailing Virulent Veggies. *Wall Street Journal*, (March13), p. B1.