

MARCOS FAVA NEVES

ALLAN WAYNE GRAY
EDUARDO EUGÊNIO SPERS
FABIO MATUOKA MIZUMOTO
FLAVIO RUHNKE VALÉRIO
JONNY MATEUS RODRIGUES
JOSÉ CARLOS DE LIMA JÚNIOR
LEANDRO ANGOTTI GUISSONI
LETICIA FRANCO MARTINEZ

LOURIVAL CARMO MONACO NETO
LUCAS SCIENCIA DO PRADO
LUÍS HUMBERTO VILLWOCK
MATHEUS ALBERTO CÔNSOLI
RAFAEL BORDONAL KALAKI
RODRIGO LOURENÇO FARINHA
VINÍCIUS CAMBAÚVA
VITOR NARDINI MARQUES

FERRAMENTAS PARA O FUTURO do AGRO



ESTRATÉGIAS PARA POSICIONAR O BRASIL COMO O
FORNECEDOR MUNDIAL SUSTENTÁVEL DE ALIMENTOS,
BIOENERGIA E OUTROS AGROPRODUTOS

 instituto
CREDICITRUS

Gente
editora

FERRAMENTAS
PARA O
FUTURO
do AGRO



REALIZAÇÃO



APOIO



MARCOS FAVA NEVES

ALLAN WAYNE GRAY
EDUARDO EUGÊNIO SPERS
FABIO MATUOKA MIZUMOTO
FLAVIO RUHNKE VALÉRIO
JONNY MATEUS RODRIGUES
JOSÉ CARLOS DE LIMA JÚNIOR
LEANDRO ANGOTTI GUISSONI
LETICIA FRANCO MARTINEZ

LOURIVAL CARMO MONACO NETO
LUCAS SCIENCIA DO PRADO
LUÍS HUMBERTO VILLWOCK
MATEUS ALBERTO CÔNSOLI
RAFAEL BORDONAL KALAKI
RODRIGO LOURENÇO FARINHA
VINÍCIUS CAMBAÚVA
VITOR NARDINI MARQUES

FERRAMENTAS PARA O FUTURO do AGRO



ESTRATÉGIAS PARA POSICIONAR O BRASIL COMO O
FORNECEDOR MUNDIAL SUSTENTÁVEL DE ALIMENTOS,
BIOENERGIA E OUTROS AGROPRODUTOS

Diretora Fotos dos autores

Rosely Boschini

© Patricia Rovanhof/Markestrat
(Marcos, Fabio, Flavio, Jonny, José Carlos,
Lucas, Matheus, Rodrigo, Vinícius,
Vitor) | © Bruno Todeschini/PUCRS
(Luís Humberto) | © Arquivo pessoal
(Allan, Eduardo, Leandro, Leticia,
Lourival) | © Fellipe Abreu (Rafael)

Editora

Franciane Batagin Ribeiro

Editora Assistente

Rosângela de Araujo Pinheiro Barbosa

Assistente Editorial

Rafaella Carrilho

Produção Gráfica

Fábio Esteves

Coordenação Editorial

Juliana Rodrigues | Algo Novo Editorial

Preparação

Vero Verbo Serviços Editoriais

Capa e Ilustração

Sergio Rossi

Projeto Gráfico e Diagramação

Vanessa Lima

RevisãoAdriane Gozzo | AAG Soluções Editoriais
e Fernanda França

Copyright © 2021 by Marcos Fava Neves
Todos os direitos desta edição
são reservados à Editora Gente.
Rua Original, 141/143 – Sumarezinho
São Paulo, SP – CEP 05435-050
Telefone: (11) 3670-2500
Site: www.editoragente.com.br
E-mail: gente@editoragente.com.br

CARO LEITOR,

Queremos saber sua opinião sobre nossos livros.

Após a leitura, curta-nos no [facebook.com/editoragentebr](https://www.facebook.com/editoragentebr),

siga-nos no Twitter [@EditoraGente](https://twitter.com/EditoraGente) e

no Instagram [@editoragente](https://www.instagram.com/editoragente) e visite-nos

no site www.editoragente.com.br.

Cadastre-se e contribua com sugestões, críticas ou elogios.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Angélica Ilacqua CRB-8/7057

Ferramentas para o futuro do agro (e-book): estratégias para posicionar o Brasil como fornecedor mundial sustentável de alimentos, bioenergia e outros agroprodutos — coordenação de Marcos Fava Neves; Allan Wayne Gray... [et. al.]. — São Paulo: Editora Gente, 2021.

320 p.

Diversos autores.

ISBN 978-65-5544-092-8

1. Agropecuária - Brasil 2. Agropecuária - Exportação I. Neves, Marcos Fava II. Gray, Allan Wayne

21-0871

CDD 630.981

Índice para catálogo sistemático:
1. Agropecuária - Brasil

NOTA DA PUBLISHER

Quem me conhece sabe o quanto eu valorizo a importância de um posicionamento sólido na carreira de um autor. Encontrar seu lugar e usá-lo a seu favor é uma peça indispensável ao sucesso.

Aqui, em **Ferramentas para o futuro do agro**, dezesseis profissionais talentosíssimos, coordenados pelo expert em agronegócio Marcos Fava Neves, trazem justamente isso: as ferramentas certas para o Brasil não só se posicionar como um exportador agro, mas também mostrar seu diferencial competitivo.

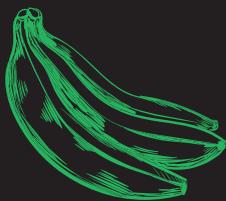
Nosso país tem potencial para se tornar fornecedor mundial de alimentos, bioenergia e outros agroprodutos, e as pesquisas, estudos e soluções apresentadas nas próximas páginas são essenciais para construirmos o caminho até essa conquista! Entender e analisar o presente de diferentes campos do agronegócio são etapas necessárias para vislumbrar as possibilidades que podem se abrir se as ferramentas e ações certas forem postas em prática.

Esse, claro, é um esforço coletivo — assim como a autoria desta obra. Contribuir para a evolução da imagem do país em um setor tão intrínseco como o agronegócio é também garantir benefícios em outras esferas, como a social, a econômica e a ambiental. E, para isso, precisamos cada vez mais de menos “eu” e mais “nós”.

Este livro foi escrito a muitas mãos — mãos de gigantes da área — que nos dão o privilégio de compartilhar todo seu conhecimento e anos de estudo nas próximas páginas. Professores, administradores, engenheiros e especialistas em marketing se juntam, aqui, para trazer a evolução de um dos maiores impulsionadores da economia brasileira: o agronegócio.

Seja bem-vindo e boa leitura!

Rosely Boschini - CEO da Editora Gente



SUMÁRIO

Índice

12	SOBRE OS AUTORES
22	PREFÁCIOS
26	INTRODUÇÃO
29	1. ESTRATÉGIAS PARA CONQUISTAR A POSIÇÃO DE FORNECEDOR MUNDIAL SUSTENTÁVEL DE ALIMENTOS, BIOENERGIA E OUTROS AGROPRODUTOS
42	2. ENTENDENDO O FUTURO: A FERRAMENTA DA NOVA AGENDA ESTRATÉGICA DO AGRONEGÓCIO
59	3. DESENVOLVENDO MERCADOS: A FERRAMENTA MAPEA (MERCADOS-ALVO PARA EXPORTAÇÃO DE ALIMENTOS)
74	4. OPORTUNIDADES E ESTRATÉGIAS NO MARKETING DE ALIMENTOS: A FERRAMENTA “MARKALIM”
88	5. MELHORANDO A COMUNICAÇÃO DO AGRONEGÓCIO: A FERRAMENTA “AGROPLANCOM”
106	6. FERRAMENTA GAS-AGRO PARA PROJETOS VOLTADOS AO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
127	7. FAMÍLIA EMPRESÁRIA FORT: FERRAMENTA SOBRE OPORTUNIDADES E RISCOS NA TRANSIÇÃO
140	8. FERRAMENTA DE INTELIGÊNCIA NO AGRO
165	9. FERRAMENTA PARA A INOVAÇÃO NAS EMPRESAS, NAS CADEIAS DO AGRO E NOS TERRITÓRIOS
195	10. FERRAMENTA DE MÉTRICAS DE ACESSO A MERCADOS E VENDAS NO AGRO
213	11. FERRAMENTA PARA DIGITALIZAÇÃO NO AGRONEGÓCIO
231	12. FERRAMENTA PARA POTENCIALIZAÇÃO DE AÇÕES COLETIVAS: COOPERATIVAS E ASSOCIAÇÕES
251	13. FERRAMENTA DE INOVAÇÃO EM SERVIÇOS DO AGRO
268	14. FERRAMENTA <i>ENJOY</i> PARA MONTAR PLANOS ESTRATÉGICOS
276	15. FERRAMENTA PARA MONTAR UM PLANO ESTRATÉGICO PARA CADEIAS DO AGRONEGÓCIO: <i>CHAINPLAN</i>
304	ENCERRAMENTO
306	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

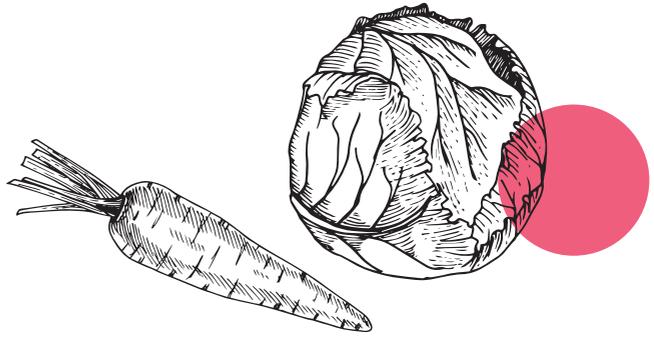


4

*Marcos Fava Neves,
Vitor Nardini Marques,
Leticia Franco Martinez,
Vinicius Cambaiva e
Eduardo Eugênio Spers*

**OPORTUNIDADES
E ESTRATÉGIAS
NO MARKETING
DE ALIMENTOS:
A FERRAMENTA
“MARKALIM”**





Uma oportunidade cada vez mais relevante para o Brasil se consolidar como fornecedor mundial sustentável de alimentos está na exportação de produtos finais, embalados e com marca. Para isso, a ferramenta que será apresentada no presente capítulo é fundamental.

Acompanhar e entender o perfil do consumidor e suas demandas é tarefa essencial para as empresas de alimentos e bebidas, tendo em vista que, com essas informações, a organização poderá ajustar seu posicionamento, a fim de aproveitar as diferentes ondas e tendências de consumo. Conseqüentemente, as mudanças de posicionamento devem refletir em adaptações no portfólio, nas linhas de produtos, na comunicação, nos canais de distribuição, entre outras decisões, até chegarem ao público-alvo.

O perfil dos consumidores mudou nos últimos anos em razão das transformações do cenário macroambiental, com destaque para a democratização do acesso à internet e a digitalização; maior preocupação com a saúde e o bem-estar; maior procura por conveniência e simplicidade em virtude da rotina sobrecarregada; e maior preocupação com a responsabilidade socioambiental advinda, principalmente, da conscientização da limitação dos recursos naturais e da disponibilização de condições dignas de trabalho.

As organizações precisam acompanhar esses movimentos e adaptar suas estratégias e ofertas, o que não é tarefa simples, dadas as necessidades de mudanças no processo de produção, cadeia de suprimentos, distribuição, comunicação, entre outros. Embora sejam complexas, essas adaptações são necessárias para manter a empresa competitiva e com diferenciais no produto/serviço/modelo de negócios.

Diante disso, o objetivo deste capítulo é responder ao seguinte questionamento: quais são as principais tendências e oportunidades em evidência

no setor de alimentos e bebidas que podem auxiliar as empresas no posicionamento de mercado, entregando valor ao consumidor final?

Mais especificamente, este estudo visa sintetizar esses pontos em uma lista simples que possa ser utilizada por executivos para repensar seus negócios, em razão das mudanças sociais, tecnológicas e ambientais do século XXI. Para cumprir esses objetivos, foram analisados diferentes relatórios de instituições reconhecidas mundialmente, artigos científicos atuais, além da realização de entrevistas abertas com indústrias de alimentos, canais de distribuição e consumidores, visando identificar os fatores mais relevantes e aplicados ao mercado.

O resultado é uma lista com as quinze principais tendências, oportunidades e argumentos, seguindo a filosofia de orientação à demanda e buscando o fomento na criação de novos negócios ou o olhar mais cuidadoso para novos nichos de mercado. Dessa forma, apresenta-se a ferramenta “MarkAlim”, que consolida essas tendências em um modelo que facilita a compreensão da realidade do consumidor.

PRINCIPAIS RESULTADOS: A FERRAMENTA “MARKALIM” DE QUINZE TENDÊNCIAS E OPORTUNIDADES NO MERCADO DE ALIMENTOS

Como resultado, apresenta-se a ferramenta “MarkAlim”, composta de três grandes partes (**Figura 6**). A primeira consiste na apresentação das fontes de informação relevantes sobre tendências de consumo, iniciativas de empresas e outras formas de levantamento de ideias e alternativas. Nesse sentido, destacam-se os consumidores, os canais de distribuição, os concorrentes, os eventos e os cursos, os sites e as plataformas de conhecimento, os influenciadores e outros chamados *stakeholders* (agentes de contato e influência das empresas) como potenciais fontes de informação e ideias.

A segunda parte da ferramenta evidencia as quinze principais tendências do setor de alimentos, as quais serão explicadas com mais detalhes na sequência.

Finalmente, a terceira parte refere-se às decisões que podem ser tomadas, ou seja, em que tipo de estratégias as quinze tendências podem ser utilizadas, por exemplo, no portfólio de produtos (incluindo a decisão de novos produtos), nas comunicações e suas mensagens, nas embalagens e nos rótulos, nos canais de distribuição, em argumentos da força de vendas, no desenvolvimento de relacionamentos (clubes de consumidores, sociedades) e em outras formas de engajamento.

FIGURA 6. Ferramenta “MarkAlim”: oportunidades no marketing de alimentos e bebidas.



Oportunidades e estratégias no marketing de alimentos: a ferramenta “MarkAlim”

A principal contribuição dessa ferramenta é a lista ampliada de quinze principais tendências, oportunidades e argumentos atuais que estão nortearo o mercado de alimentos e bebidas. Essas tendências são apresentadas com mais detalhes no **Quadro 6**, que contém uma breve descrição de cada uma delas e sua relação com autores reconhecidos nos temas, conferindo relevância e justificando suas inserções nessa síntese.

Heide e Olsen (2018), assim como Angus e Westbrook (2019), acreditam que os consumidores estão se cansando de produtos genéricos e valorizando cada vez mais aspectos de qualidade e diferenciação, os quais transmitem status superior. Em linha com essas afirmações, as tendências números 1: “Consumidor aventureiro, interesse por sabores, aspectos sensoriais (texturas, cheiros, cores) e conhecimento das características dos ingredientes alimentares”; 12: “Produtos *gourmet, premium* e feitos à mão (artesanais)”; 15: “Prazer em se desconectar (*joy of missing out* – JOMO), elaboração dos alimentos (experiência culinária) e indulgência – ‘meu presente’” estão diretamente relacionadas à categoria de consumidor “cansado do convencional”. Como os produtos tradicionais já não chamam muito mais sua atenção, esses consumidores procuram novas experiências e descobertas ou preferem fazer a própria comida. Boniface (2016) indica que, na sociedade atual, os alimentos e as bebidas são utilizados não apenas como meio de sustento, mas também como forma de celebração e ritual, com prazer e indulgência, conforme apontado na tendência número 15.

QUADRO 6. Lista de quinze oportunidades e tendências no marketing de alimentos.

QUINZE PRINCIPAIS TENDÊNCIAS, OPORTUNIDADES E ARGUMENTOS PARA O MARKETING DE ALIMENTOS	DESCRIÇÃO	AUTORES RELACIONADOS
1. <i>Consumidor aventureiro, interesse por sabores, aspectos sensoriais (texturas, cheiros, cores) e conhecimento das características dos ingredientes alimentares</i>	Os consumidores querem explorar novos produtos, experimentar ingredientes exóticos e ter ótimas experiências relacionadas a sabor, aroma e ambiente. Como os produtos tradicionais não chamam mais sua atenção, os novos devem estimular a descoberta de novas sensações e prazeres.	Angus e Westbrook (2019); Batat <i>et al.</i> (2018); Belk (1975); Brecic, Mesic e Cerjak (2016); e Jaeger <i>et al.</i> (2017).

2. Diversificação das fontes de ingredientes (plant-based e substitutos de carne, insetos, algas, outros) e argumentos "direto da natureza"

Com o crescimento de nichos de mercado, como veganos e vegetarianos, e o aumento das preocupações com a produção de carne em virtude do bem-estar animal, as emissões de gases e o uso de recursos, ingredientes alternativos estão ganhando espaço na substituição ou em complemento às dietas. Alimentos *plant-based*, como hambúrgueres e salsichas, e outros à base de insetos são exemplos que já podem ser encontrados em alguns supermercados.

Brecic, Mesic e Cerjak (2016); Hedin (2019); e McCarthy, Liu e Chen (2016).

3. Movimento de produtos verdes, footprint (reduzir o desperdício e a poluição), bem-estar animal, free-range e fornecedores sustentáveis

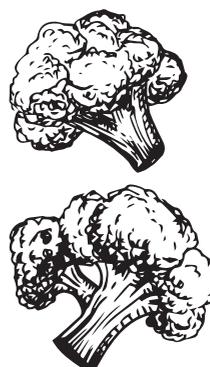
Sustentabilidade, bem-estar animal e cuidado com o meio ambiente são importantes critérios de decisão para esses consumidores, os quais se identificam com a ideia de garantir recursos e alimentos para as gerações futuras. Para eles, observamos o apreço pelas certificações relacionadas à produção sustentável, o respeito ao meio ambiente e à criação "humanizada". É grande hoje o volume de financiamento à disposição para projetos sustentáveis (títulos/créditos verdes), e produtos com processos produtivos nessa linha são aptos a captarem essas oportunidades.

De-Magistris e Gracia (2017); Giampietri, Del Giudice e Finco (2015); Hedin (2019); Mascaraque (2019); McCarthy, Liu e Chen (2016); e Woo e Kim (2018).

4. Snacks saudáveis, pequenas porções e o alimento on the go

Em razão da rotina movimentada e da limitação de horário, as pessoas têm menos tempo para as refeições, o que demanda alimentação rápida, saudável e de qualidade. O número de pessoas que vivem sozinhas cresceu dramaticamente nos últimos anos, o que requer produtos práticos e pequenas porções individuais para alimentação. Portanto, snacks de vegetais, castanhas e nozes, frutas secas e pequenas porções de suco estão se tornando importantes para atender a essa demanda. Além disso, a alimentação deve estar no "caminho do consumidor", facilitando o acesso, e até mesmo o processo de compra, por meio de tecnologias que reduzam o tempo de filas e pagamento nas lojas.

Angus e Westbrook (2019); Belk (1975); De-Magistris e Gracia (2017); e McCarthy, Liu e Chen (2016).



<p>5. <i>Atenção às dietas (sentir-se bem, saudável, bem-estar, nutrição, fibras, proteínas e colágeno). Surgimento dos flexitarianos (redução parcial de consumo)</i></p>	<p>Os consumidores estão prestando mais atenção ao número de calorias e ao valor nutricional do que comem ou bebem. Produtos com alto teor de fibras estão se destacando por suas propriedades funcionais. Além disso, sentir-se bem por meio de hábitos alimentares é sinônimo de vitalidade, principalmente associada ao estilo de vida.</p>	<p>Angus e Westbrook (2019); Asioli <i>et al.</i> (2017); De-Magistris e Gracia (2017); e McCarthy, Liu e Chen (2016).</p>
<p>6. <i>Produtos isentos de lactose, glúten, açúcar e outras restrições na dieta</i></p>	<p>Devido às intolerâncias alimentares e às restrições, produtos sem lactose, açúcar, glúten e outros vêm ganhando espaço nas gôndolas dos supermercados.</p>	<p>Asioli <i>et al.</i> (2017); Hedin (2019); e McCarthy, Liu e Chen (2016).</p>
<p>7. <i>Marcas de smallholders e promoção da inclusão e criação de empregos. Responsabilidade socio corporativa</i></p>	<p>Marcas com apelo social também vêm ganhando importância para os consumidores, pois oferecem qualidade de vida aos envolvidos no processo e geram oportunidades, criando valor para os aspectos sociais de grupos e comunidades.</p>	<p>Giampietri, Del Giudice e Finco (2015); Hedin (2019); Mascaraque (2019); e Woo e Kim (2018);</p>
<p>8. <i>Consumidor conectado ao prato (digital, mais conhecimento da origem dos produtos, ingredientes e rastreabilidade)</i></p>	<p>Com o avanço da tecnologia, os consumidores têm mais acesso às informações sobre o que comem ou bebem. As cadeias agroalimentares estão cada vez mais transparentes, e, com o <i>blockchain</i> e a <i>IoT</i> (Internet of Things), qualquer tipo de informação alimentar estará disponível no smartphone, com informações sobre origem dos produtos, quais insumos foram usados para produzi-los, como eles foram transportados, entre outras.</p>	<p>Hedin (2019); Kumar e Kapoor (2017); Manning (2016); Manning e Baines (2007); Planet Retail (2017); e Regattieri, Gamberi e Manzini (2007).</p>
<p>9. <i>Autenticidade e simplicidade</i></p>	<p>A filosofia “menos é mais” também chegou ao mercado de alimentos e bebidas. Marcas, embalagens e produtos mais simples se encaixam nessa filosofia.</p>	<p>Belk (1975); Kumar e Kapoor (2017); e Youn e Kim (2017).</p>
<p>10. <i>Família e tradição</i></p>	<p>Aproximar o consumidor através da história e tradição da empresa promove o espírito de família, aumentando a empatia, a segurança e a confiança. Um dos grandes lemas utilizados é o “da minha família para a sua”.</p>	<p>Belk (1975); Kumar e Kapoor (2017); Manning (2016); e Manning e Baines (2007).</p>
<p>11. <i>Compra local, produto feito localmente e argumento “direto das fazendas”</i></p>	<p>Na onda inversa da globalização dos mercados, alguns consumidores estão migrando para a filosofia “compra local e feito localmente”, trazendo a valorização e o orgulho dos produtos localmente originados. Sustenta a ideia de “valorizando nossa comunidade”.</p>	<p>Adams e Salois (2010); Belk (1975); e Kumar e Kapoor (2017).</p>

12. *Produtos gourmet, premium e feitos à mão (artesanais)*

Gourmet, premium e artesanal são produtos de alto padrão que propõem uma culinária mais elaborada e têm conquistado os consumidores dispostos a pagar “pelo melhor”.

Angus e Westbrook (2019); Heide e Olsen (2018); e Youn e Kim (2017).

13. *Desejo pelo storytelling, compartilhar informações entre os usuários e o papel dos influenciadores alimentares*

Na economia de hoje, os consumidores têm o hábito de compartilhar suas experiências, que são valorizadas por outros usuários. Além disso, os consumidores ficam mais engajados quando conhecem a história por trás do produto/marca e se identificam com ele/ela. É crescente a importância dos influenciadores nas redes sociais quanto ao comportamento de consumo de alimentos.

Lena e Eide (2017); Planet Retail (2017); e Zhao e Zhang (2017).

14. *Propensão para produtos a granel e concentrados*

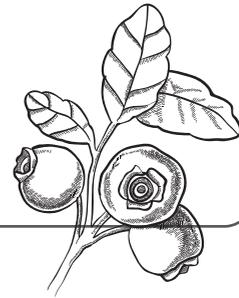
Para reduzir o uso de embalagens e plásticos, os consumidores estão valorizando os produtos a granel e concentrados.

Giampietri, Del Giudice e Finco (2015); Hedin (2019); Mascaraque (2019); e Woo e Kim (2018).

15. *Prazer em se desconectar (joy of missing out - JOMO), elaboração dos alimentos (experiência culinária) e indulgência – “meu presente”*

Os consumidores estão valorizando seu momento de desconexão para se dedicarem mais aos seus hobbies e prazeres, sendo que a alimentação pode ser um deles. Nesse sentido, a inclinação para produção dos próprios produtos ou alimentos tem aumentado, ao mesmo tempo que também cresce o número de consumidores que atribuem algum alimento especial como recompensa à medida que realizam suas tarefas e obrigações.

Angus e Westbrook (2019); Bataf *et al.* (2018); Belk (1975); Boniface (2016); Heide e Olsen (2018); e McCarthy, Liu e Chen (2016).



Para McCarthy, Liu e Chen (2016) e Hedin (2019), os consumidores de hoje estão mais atentos ao que comem e bebem, pensando na origem dos produtos, na autenticidade e nos aspectos nutricionais desses alimentos (quantidade de fibras, proteínas, calorias e outros). Fontes alternativas de ingredientes também têm ganhado aceitação, em virtude do crescimento dos segmentos de vegetarianos, veganos, consumidores com perfil ativista em relação às questões ambientais e de saúde e bem-estar animal, além daqueles com restrições alimentares, como alérgicos e intolerantes à lactose, ao glúten e outros.

A tendência número 2: “Diversificação das fontes de ingredientes (*plant-based*, substitutos de carne, insetos, algas e outros) e argumentos ‘direto da natureza” resume os comportamentos listados anteriormente. Além disso, Asioli *et al.* (2017) apontam que alguns componentes alimentares são considerados não saudáveis (como os aditivos artificiais), levando a indústria a informar se esse ingrediente específico não está presente, como forma de garantir a máxima utilização de itens favoráveis à saúde (“não contém glúten”, por exemplo, ou se um “método natural” foi utilizado para produzi-lo). Esse fenômeno é denominado *clean label*, ou rótulo limpo, associado, principalmente, à tendência número 6: “Produtos isentos de lactose ou glúten e outras restrições alimentares”.

A sustentabilidade é outra questão importante a ser apontada no processo de compra, sendo indispensável para determinado tipo de consumidor que se preocupa com a utilização e a disponibilidade dos recursos naturais, a geração e a destinação correta de resíduos, o bem-estar animal, o respeito ao meio ambiente e a valorização das pessoas envolvidas no processo de produção (WOO; KIM, 2018; HEDIN, 2019). A embalagem tornou-se muito importante para comunicar a sustentabilidade, fornecer informações e destacar produtos nas prateleiras. Além disso, elas precisam se adequar às demandas de reaproveitamento de materiais, desperdício zero e reciclagem (MASCARAQUE, 2019).

As tendências números 3: “Movimento de produtos verdes, *footprint* (reduzir o desperdício e a poluição), bem-estar animal e *free-range* e fornecedores sustentáveis”; 7: “Marcas de *smallholders* e promoção da inclusão e criação de empregos. Responsabilidade sociocorporativa”; e 14: “Propensão para produtos a granel e concentrados” seguem essas ideias.

Os consumidores procuram experiências imediatas que se encaixem em seus estilos de vida, permitindo-lhes passar mais tempo focados no que é importante, seja na vida social ou profissional (McCARTHY; LIU; CHEN, 2016; DE-MAGISTRIS; GRACIA, 2017; ANGUS; WESTBROOK, 2019).

Tendências como as de números 4: “Snacks saudáveis, pequenas porções e o alimento *on the go*”; 5: “Atenção às dietas (sentir-se bem, saudável, bem-estar, nutrição, fibras, proteínas e colágeno). Surgimento dos flexitarianos (redução parcial de consumo)”; e 15: “Prazer em se desconectar (*joy of missing out* – JOMO), elaboração dos alimentos (experiência culinária) e indulgência – ‘meu presente” atendem a essas necessidades. O tempo tornou-se o recurso mais escasso e precioso; portanto, aproveitá-lo ao máximo é o grande objetivo das



Sustentabilidade é outra questão importante a ser apontada no processo de compra, sendo indispensável para determinado tipo de consumidor que se preocupa com a utilização e a disponibilidade dos recursos naturais.

novas gerações. Com a rotina tão atribulada, os consumidores têm pressa para preparar as refeições, exigindo maior praticidade na alimentação e nos lanches, sem abrir mão de saúde e nutrição. Os momentos de desconexão também passaram a fazer parte da rotina, com o tempo dedicado a hobbies e atividades prazerosas, como exercícios físicos e alimentação diferenciada.

Além disso, de acordo com Angus e Westbrook (2019), o número de pessoas “sozinhas” aumentou dramaticamente nos últimos anos: a geração *baby boomers* experimentou as maiores taxas de divórcio, enquanto muitas pessoas da geração mais jovem abdicaram de casamentos e até mesmo da coabitação. As implicações disso estão relacionadas à tendência número 4: “Snacks saudáveis, pequenas porções e o alimento *on the go*”, com demanda crescente por pequenas porções individuais para refeição ou snacks por parte dos consumidores.

A democratização da internet e do acesso à informação tornou os consumidores experts em questões alimentares, pois podem consultá-las onde estiverem, apenas usando seus smartphones. Mais que isso, os clientes podem compartilhar experiências com outros usuários por meio das redes sociais ou de plataformas específicas, que podem beneficiar ou manchar a reputação de produtos e marcas (KUMAR; KAPOOR, 2017; HEDIN, 2019). Zhao e Zhang (2017) destacam que a informação disponível nas redes sociais é um fator importante no processo de tomada de decisão, principalmente em nutrição e saúde.

Com base nisso, é importante utilizar esse fácil acesso à informação em favor das empresas de alimentos e bebidas, monitorando o feedback e respondendo rapidamente às críticas como modo de evitar a construção de imagem negativa nas plataformas de compartilhamento. Além disso, muitas informações úteis podem ser disponibilizadas aos consumidores, como a transparência do processo de produção ou a melhor forma de consumir o produto. A tendência número 8: “Consumidor conectado ao prato (digital, mais conhecimento da origem dos produtos, ingredientes e rastreabilidade)” ilustra esse posicionamento.

De acordo com Belk (1975), Brecic, Mesic e Cerjak (2016) e Kumar e Kapoor (2017), o comportamento de compra é afetado por (a) características individuais (personalidade, sexo, raça e intelecto) e (b) características situacionais (ambiente físico e social, tempo de observação e estados antecedentes). A primeira é mais estável; a segunda, mais transitória. As tendências números 1:

“Consumidor aventureiro, interesse por sabores, aspectos sensoriais (texturas, cheiros, cores) e conhecimento das características dos ingredientes alimentares”; 9: “Autenticidade e simplicidade”; e 15: “Prazer em se desconectar (*joy of missing out* – JOMO), elaboração dos alimentos (experiência culinária) e indulgência – ‘meu presente’” envolvem principalmente características individuais, pois refletem elementos valorizados pelos consumidores, como a visão da comida como momento de recompensa por algum sacrifício ou meta alcançada, valorização e prazer dos elementos sensoriais dos alimentos e visão da simplicidade do “menos é mais”.

As tendências números 10: “Família e tradição” e 11: “Compra local, feito localmente e argumento ‘direto da fazenda’” envolvem sobretudo características situacionais, incluindo cultura e costumes sociais. No caso da tendência número 10, há a geração de empatia, confiança e demonstração de “afeto” na produção de alimentos, enquanto na de número 11 a procedência local é valorizada por suas características, podendo ser evidenciada por indicações geográficas como Denominação de Origem (DO) e Indicação de Procedência (IP), ferramentas que atestam a qualidade e a autenticidade do que é produzido na região.

A ideia de transparência, rastreabilidade e qualidade garantida tem crescido nos últimos anos. Em cadeias de valor locais, é mais fácil monitorar a produção. No entanto, ao lidar com cadeias globais, torna-se muito mais difícil estabelecer medidas e métricas de monitoramento (MANNING, BAINES, 2007; MANNING, 2016; PLANET RETAIL, 2017; KUMAR; KAPOOR, 2017). Por isso, o aspecto de valorização local e *storytelling* contrapõe-se à incerteza da globalização, gerando segurança e credibilidade à produção de determinadas regiões, conforme refletido nas tendências números 8: “Consumidor

A ideia de transparência, rastreabilidade e qualidade garantida tem crescido nos últimos anos.



conectado ao prato (digital, mais conhecimento da origem dos produtos, ingredientes e rastreabilidade)” e 13: “Desejo pelo *storytelling*, compartilhar informações entre os usuários e o papel dos influenciadores alimentares”.

Lena e Eide (2017) abordam histórias de sucesso de negócios que aderiram à estratégia de contar histórias e aumentaram o número de visitantes, a colaboração entre empresas e a atenção da mídia. É importante destacar que o papel dos influenciadores está em evidência, pois podem ser utilizados como promotores de produtos e marcas aderentes ao seu estilo de vida.

IMPLICAÇÕES GERENCIAIS SOBRE AS TENDÊNCIAS E OPORTUNIDADES

O mercado de alimentos passou por diversas transformações, alterando o comportamento de consumo. Preocupações como origem e rastreabilidade dos alimentos, respeito ao meio ambiente, inclusão social, saúde, bem-estar e experiências alimentares diferenciadas tornaram-se recorrentes e são impulsores importantes das escolhas dos consumidores nas decisões atreladas a alimentos e bebidas.

As indústrias de alimentos e bebidas devem estar atentas às mudanças de hábitos de consumo e reinventar seus negócios para atender às demandas emergentes, seguindo as diretrizes da filosofia de orientação ao mercado. Existem várias fontes que podem ajudar as empresas a obterem informações e compreenderem melhor as tendências alimentares, como relatórios, feiras e eventos de alimentos, plataformas de compartilhamento na web e pesquisas primárias com consumidores, canais de distribuição, concorrentes e outros *stakeholders*.

A lista final de tendências, oportunidades e argumentos para estratégias de marketing no mercado de alimentos e bebidas apresentada é o resultado de uma pesquisa exploratória com etapas de validação e priorização. Dessa forma, consolidamos alguns comportamentos identificados no mercado, o que não limita os estudos sobre o assunto nem encerra as discussões sobre as possibilidades, que devem ser permanentemente reavaliadas e atualizadas. Por enquanto, as empresas podem utilizar os insights apresentados em discussões executivas e workshops para avaliar (ou reavaliar) seu

posicionamento e suas estratégias de marketing, sempre considerando as características específicas do negócio e do ambiente em que se inserem.

As aplicações práticas deste estudo são diversas, com impactos potenciais nas decisões do mix de marketing das organizações. Estas podem utilizar os conceitos expostos para diversificar seu portfólio, lançando novos produtos, novas linhas de produtos ou até mesmo nova marca, para atingir diferentes nichos de mercado; nas estratégias de comunicação, para adequar as mensagens em rótulos, embalagens ou mesmo nas redes sociais, objetivando capturar a atenção dos consumidores; nas estratégias de canais de distribuição, para otimizar e criar alternativas que ofereçam a melhor experiência de compra aos consumidores, a exemplo de compras on-line, clubes de assinatura e outras iniciativas diretas que promovam o engajamento; nas estratégias de força de vendas, para treinar e desenvolver a equipe para lidar com o novo perfil de consumidor e intermediário; e também em outras iniciativas com *stakeholders* e sociedade.

A segmentação por nicho de mercado está em evidência, conforme o número de veganos, vegetarianos, flexitarianos e intolerantes (à lactose e ao glúten, por exemplo) cresce em todo o mundo. Outro grupo de destaque é o de consumidores sozinhos – idosos, jovens ou adultos. São mercados com grande potencial que podem ser explorados pelas empresas, uma vez que muitas necessidades e vários anseios desses segmentos, em particular, ainda não foram totalmente atendidos.

Por fim, é importante entender que cada segmento do mercado de alimentos e bebidas apresenta particularidades e, por isso, pode estar em diferentes estágios de maturidade em relação às tendências apresentadas. As empresas precisam entender quais delas trariam mais resultados em seu segmento e quais fazem mais sentido para seu modelo de negócios (atual ou pretendido), priorizando as que forem mais aderentes. Algumas das tendências listadas refletem posições opostas e não podem ser trabalhadas em paralelo, o que reforça a relevância da avaliação das oportunidades e dos riscos de cada alternativa, priorizando as que trarão os melhores resultados. Com isso, fica disponibilizada a ferramenta "MarkAlim" que visa, com o desenvolvimento de produtos, contribuir para a ampliação das exportações de produtos já industrializados — com design, marca, embalagens, *storytelling*, entre outras características —, e das estratégias de diferenciação recomendadas no modelo "Fornecedor Mundial Sustentável de Alimentos, Bioenergia e outros Agroprodutos".