

## SEARA NATURE: ESTUDO DE CASO PARA NOVAS PROPOSTAS E AÇÕES

Bruno Rangel Pereira Tadim  
Maria Eduarda Higa Soares Farias  
Mateus Holanda de Almeida  
Victor Yamaguchi Monteiro Medeiros Muniz  
Vinicius dos Reis Savian

Data de submissão: 15/11/2022

Data de aprovação: 25/11/2022

### Resumo

Neste trabalho buscamos analisar a situação de mercado da submarca da Seara, Seara Nature, que tem por intuito trabalhar com produtos industrializados com uma formulação mais saudável. Depois de termos analisado a situação da empresa e elaborado um diagnóstico, formulamos uma estratégia para podermos corrigir os pontos de melhoria e impulsionar a marca com um novo propósito e novas ações. Na última parte do projeto, fizemos uma simulação de implementação desse plano estratégico, detalhando um plano de ação, com DRE para viabilidade financeira e retorno.

**Palavras-chave:** Diagnóstico; Estratégia; Plano de Ação; Caso de Ensino; Seara Nature.

### Abstract

In this work, we seek to analyze the market situation of Seara's sub-brand, Seara Nature, which aims to work with industrialized products with a healthier formulation. After having analyzed the company's situation and elaborated a diagnosis, we formulated a strategy to be able to correct the points of improvement and boost the brand with a new purpose and new actions. In the last part of the project, we simulated the implementation of this strategic plan, detailing an action plan, with DRE for financial viability and return.

**Keywords:** Diagnosis; Strategy; Action plan; Teaching Case; Seara Nature.

## 1 INTRODUÇÃO<sup>1</sup>

Este trabalho corresponde a um estudo de caso de um caso de ensino inicialmente proposto em fevereiro de 2021 para as turmas de segundo ano do ensino médio da Academia Seara Flora, academia de Bens de Consumo Não Duráveis do Instituto J&F (Escola Germinare).

Principal metodologia de ensino adotada pela Academia Seara Flora, o caso de ensino apresentado no referido ano esteve centrado em Seara Nature, cuja linha de produtos pertence à Seara, uma indústria nacional de bens de consumo não duráveis que em 2013 “passa a ser controlada pelo Grupo JBS, líder mundial em processamento de carne bovina, ovina e de aves, além de forte participação na produção de carne suína.” (SEARA, 2022).

Desde sua aquisição pelo Grupo JBS, a Seara Alimentos S.A. vem crescendo no Brasil e no mundo, sendo referência no consumo de carnes de aves, suínas e processadas. Além disso, um dos movimentos de maior destaque da empresa foi o desenvolvimento de submarcas com a intenção de atender diversos nichos de mercado, lidando com tendências que vão desde a gourmetização até saudabilidade.

Esta última que foi interpretada a partir do estudo de diversos comportamentos da população brasileira e mundial, os quais estão desde os anos 1990 consolidando essa megatendência. O estudo de mercado foi o maior parâmetro, entendendo o crescimento das movimentações de controle de gorduras, açúcares e calorias em geral; o desenvolvimento de alternativas de alimentos integrais e “zero”; e finalmente o *clean label*, termo cada vez mais utilizado desde a última década. Dessa forma, a Seara Nature surgiu em 2019 como resposta às movimentações supracitadas, com o foco em se posicionar como uma marca 100% natural, trazendo total transparência na comunicação das embalagens, com ingredientes conhecidos e saudáveis, mas também com cortes prestigiados no mercado brasileiro.

Em 2020, embasado por diversas pesquisas e estudos de oportunidade de mercado, foi traçado um reposicionamento de marca para Nature, com um foco que vai além da transparência, englobando a qualidade no sabor; já muito relevante para a “marca mãe” Seara; e a praticidade; fator com bastante relevância de acordo com o apontamento de

---

<sup>1</sup> A autoria desta seção é uma contribuição de Camilla Rocha e Iara Mola, ambas docentes na Academia Seara Flora (Escola Germinare) e editoras científicas da Repensar.

pesquisas tanto da Nielsen como Euromonitor, as quais mostram que o perfil de consumidor saudável exige algumas outras qualidades senão a própria naturalidade dos produtos, tais como conveniência e a própria praticidade.

Em 2021, então, o desafio do caso de ensino de Seara Nature proposto aos alunos do segundo ano foi o crescimento do negócio via expansão da marca, de modo que o objetivo deste estudo consiste em responder a esse desafio.

Para tanto, entre as bases teóricas que apoiam o desenvolvimento deste estudo, foram incorporadas reflexões sobre quatro aspectos principais: (i) o papel das marcas e o escopo do *branding*, (ii) o planejamento de uma estratégia de *branding* (decisões, portfólios e extensões de marca), (iii) a proposta de valor e (iv) o posicionamento. Na segunda seção deste artigo, dedicado à fundamentação teórica, todos eles são recuperados para a sua devida explicitação, mediante as contribuições emprestadas de Aaker (2015), Kotler (2012) e Ries e Trout (2019).

No que se refere à sua organização, além desta primeira seção introdutória e da segunda seção já pincelada (de caráter teórico), a pesquisa está dividida em três outras seções principais.

Em 3, dedicado à metodologia adotada para a elaboração da pesquisa, encontram-se sintetizados tanto os pressupostos do estudo de caso quanto os do caso de ensino, incluindo-se aí o modelo de aplicação do caso de ensino adotado pela Academia Seara Flora. Esta, por sua vez, é apresentada conjuntamente à Escola Germinare (Instituto J&F), cada qual acompanhada das suas respectivas propostas, uma vez que o desenvolvimento do presente trabalho atende a ambas, de maneira concomitante.

Em 4, encontram-se os três pilares por meio dos quais se dá a aplicação do caso de ensino pela Academia Seara Flora, a partir dos quais os dados são analisados: diagnóstico, estratégia e plano de ação. E, em 5, às conclusões são incorporadas as potenciais contribuições deste estudo para o próprio negócio, bem como aquelas identificadas por estes autores como as mais importantes para a sua própria formação como futuros tocadores de negócio.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA<sup>2</sup>

A aplicação do caso de ensino de Seara Nature em sala de aula demandou que nela fossem abordados alguns dos principais conceitos de Marketing, cujo entendimento se fez necessário à resolução do desafio. Entre eles, tal como já antecipado na seção introdutória, destacaram-se quatro: (i) o papel das marcas e o escopo do *branding*; (ii) o planejamento de uma estratégia de *branding* (decisões, portfólios e extensões de marca); (iii) a proposta de valor; e (iv) o posicionamento.

No conjunto desses aspectos, a começar pelo papel das marcas (i), tem-se que, mais do que uma relação utilitária, os profissionais de Marketing zelam para que elas sejam capazes de criar vínculos com os seus consumidores – o que é possível na medida em que se compreende que, “[...] muito mais do que um nome e um logo, ela [marca] é a promessa de uma empresa ao cliente de concretizar aquilo que ela simboliza em termos de benefícios funcionais, emocionais, de autoexpressão e sociais”, conforme as palavras de Aaker (2015, p. 1).

Assim, desde o final da década de 1980, é sob essa lógica que se consolida a percepção de que, se o intuito consistisse em gerar um crescimento sustentável, o esforço do marketing voltado para o curto prazo, orientado exclusivamente pelo propósito de gerar vendas, não mais se caracterizaria como uma estratégia adequada. Logo, seria preciso que as marcas oferecessem um nível adequado de qualidade, através de valor real e percebido dos seus produtos e/ou serviços, a fim de que, inspirando confiança, conquistassem, então, a fidelização dos seus consumidores.

Desde então, pode-se, pois, afirmar que o foco hoje está em se construir e entregar valor, o que implica que as marcas devem ser tratadas na sua natureza real, isto é, enquanto um *ativo* do negócio. Nessa perspectiva, aos profissionais de Marketing cabe, portanto, uma gestão estratégica – aquela que mercado e ciência definirão como “*branding*” –, a fim de que uma boa administração da marca culmine em vantagem competitiva do negócio perante os seus concorrentes.

Passando-se do seu escopo ao planejamento de uma estratégia de *branding* (ii), é papel dos gestores de marca, portanto, batalhar pela construção de uma marca forte que

---

<sup>2</sup> Além da contribuição de Camilla Rocha e Iara Mola, esta seção conta ainda com a colaboração de Manoel Machado, também docente na Academia Seara Flora (Escola Germinare).

gere fidelidade – o que, por parte das marcas, significa maior previsibilidade e segurança na demanda, funcionando também como barreira para novos entrantes, sendo que, por parte dos consumidores, significa disposição para o pagamento de um preço mais alto, uma vez que eles percebem valor na oferta da marca, o que corresponde ao terceiro aspecto já mencionado (iii).

Dessa forma, concomitantemente a todo o investimento nessa construção, os gestores devem ainda atuar em busca de garantir uma posição na mente dos potenciais consumidores dessa marca. Em outras palavras, trata-se de os esforços de marketing também estarem obrigatoriamente voltados para que a marca seja posicionada da maneira mais exclusiva possível no mercado – e em sintonia com a sua oferta (RIES; TROUT, 2009) –, encontrando-se aí o quarto e último aspecto contemplado, relativo ao posicionamento (iv).

Em suma, conforme Kotler (2012, p. 258) já adverte, “ainda que os concorrentes possam reproduzir um processo de fabricação ou um design, terão dificuldade em se equiparar às impressões duradouras formadas na mente de pessoas e organizações graças a anos de atividade de marketing e experiência com o produto”. E, no que envolve o desafio de Seara Nature para o ano de 2021, diante da necessidade de promover o seu crescimento, a importância da gestão estratégica de uma marca perceber os impactos que uma marca forte tem quando se decide estender (ou não) a marca para outras categorias e/ou subcategorias.

Aqui, algumas questões devem ser levadas em consideração: a marca está madura o suficiente para, na extensão do portfólio, garantir clareza, sinergia e relevância? Quando em conjunto, as marcas conseguem transmitir a sua mensagem, estando alinhadas e fortalecidas, trabalhando com sinergia em prol de visibilidade? Elas inspiram credibilidade com as suas ofertas? Além disso, podem se constituir enquanto plataformas de marcas fortes – ou, ainda, como ativos consistentes – o suficiente para ser alavancadas para outros mercados? E, por fim, ainda que atuando em sinergia, as marcas têm funções claras? (AAKER, 2015).

Como se pode depreender, o desafio de Seara Nature trabalhado nos casos de ensino de 2021 demandou dos estudantes uma reflexão acerca desses pontos, conduzindo-os no sentido de perceberem a importância de administrar a marca enquanto um *ativo* do

negócio para que pudessem tomar as melhores decisões diante do desafio imposto, no que diz respeito à possibilidade (ou não) de extensão de marca.

Ademais, ele perpassou ainda uma questão anterior, atrelada ao posicionamento e à proposta de valor, uma vez que a perspectiva de que a marca é um ativo a ser gerenciado possibilitou que os alunos ponderassem sobre qual atributo e/ou benefício gera valor para qual segmento de cliente. Assim, foi o caso de eles considerarem: qual desses atributos e/ou benefícios deve ser ressaltado ou posto de lado, tendo-se em vista as preferências dos consumidores e as movimentações do mercado? Qual, efetivamente, a particularidade que a indústria nunca ofertou, mas que deveria/deve ser criado?

Por meio dessas questões, as duas turmas do segundo ano foram estimuladas a refletir sobre o mercado de *saudabilidade* e a verificar tanto o posicionamento quanto a proposta de valor da concorrência, vinculada a tal ou qual atributo e/ou benefício. Dessa maneira, ambas se debruçaram sobre a busca de ações efetivas e rentáveis para Seara Nature, na qualidade de “tocadoras de negócio” em desenvolvimento, conforme a proposta da instituição a que estão afiliados e que será apresentada na seção a seguir.

### 3 METODOLOGIA<sup>3</sup>

A abordagem metodológica adotada neste artigo consiste no estudo de caso. Isto porque, em decorrência do objetivo estabelecido, entendeu-se que qualquer outro recurso metodológico não seria o mais apropriado, uma vez que a situação de pesquisa se evidencia como aquela bem descrita por Yin (2002, p. 13), para quem “os limites entre o fenômeno e o contexto não são claros e o pesquisador tem pouco controle sobre o fenômeno e o contexto”. Em consonância com o autor, o estudo de caso possibilita que os investigadores indaguem “como” ou “por que” o fenômeno analisado acontece, tal como se pretende nesta investigação.

Ainda no que diz respeito à metodologia, esta seção se divide em três partes: em 3.1, explica-se, em linhas gerais, a metodologia caso de ensino; em 3.2, situa-se essa metodologia aplicada especificamente pela Academia Seara Flora na Escola Germinare (Instituto J&F), apresentando-se tanto uma quanto outra; e, em 3.3, finalmente,

---

<sup>3</sup> Tal como a Introdução, a autoria desta seção é uma contribuição de Camilla Rocha e Iara Mola, ambas docentes na Academia Seara Flora (Escola Germinare) e editoras científicas da Repensar.

explicitam-se as fontes das quais os dados para análise foram coletados, bem como a organização dessa análise para a seção seguinte.

### **3.1 A metodologia caso de ensino**

Entre as estratégias de ensino-aprendizagem que valorizam a experiência (SANTOS, 2013), privilegiando tanto a articulação entre teoria e prática quanto o desenvolvimento das competências necessárias aos futuros administradores, está a metodologia denominada “caso de ensino”, que confere uma aplicação mais imediata às aprendizagens dos estudantes ainda durante o seu percurso, mediante conteúdos contextualizados, correlacionados ao momento atual, e que, na esteira disso, os desafiem por meio de problematizações reais (BENDER, 2014; DAVID, 2008; BACICH; MORAN, 2018).

Conforme Alberton e Silva (2018, p. 750) com base numa revisão da literatura, “Um caso para ensino é uma descrição de uma situação administrativa (BONOMA, 1989), uma fonte rica de dados detalhados que representa a complexidade organizacional (BOOTH, BOWIE, JORDAN, & RIPPIN, 2000), que imita ou simula uma situação real”. No que tange à sua principal finalidade, ele visa a “promover uma representação da realidade (ELLETT, 2007, 2008), encorajando a tomada de decisão e o risco em um ambiente controlado”, sendo que, quando utilizado no contexto do ensino, “um critério determinante é que o caso deve fomentar um debate entre os estudantes (JENNINGS, 1996, 2002), o qual, para ser ‘rico’ em aprendizagem, demanda o relato de uma situação estruturada e detalhada, com um dilema bem definido” – exatamente, portanto, o que se verificou no caso de ensino de Seara Nature aplicado às turmas do segundo ano do ensino médio da Escola Germinare.

### **3.2 O caso de ensino como principal metodologia da Academia Seara Flora**

Conjuntamente às Academias Swift (Varejo), Friboi (*Commodities*), Original (Finanças) e PicPay (Tecnologia), a Academia Seara Flora (Bens de Consumo) integra a Escola Germinare (Instituto J&F), uma organização sem fins lucrativos mantida por um grupo corporativo privado – o J&F Investimentos – e voltada à formação regular na

educação básica e no ensino técnico em Administração de Empresas para estudantes entre o sexto ano do ensino fundamental e o terceiro ano do ensino médio.

Como missão por ela própria apresentada, a Germinare atua para se tornar referência na formação de cidadãos capazes de, com excelência, autonomia e senso de responsabilidade, transformar o seu futuro sendo gestores ou técnicos em desenvolvimento de aplicativos orientados para Negócios, todos devidamente preparados para os desafios da sua vida pessoal e profissional (ESCOLA GERMINARE, 2022).

Assim, a proposta pedagógica do Instituto – que “prevê o pleno desenvolvimento do estudante, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho” – é ser uma escola de negócios, assentando-se em uma formação híbrida dos alunos (acadêmica e técnica), abrangendo, para tanto, “o desenvolvimento de habilidades e competências demandadas pelo mundo do trabalho como liderança, orientação para resultados, capacidade de inovação, visão sistêmica e conduta ética, com uma educação de alta qualidade conectada com a realidade empresarial” (ESCOLA GERMINARE, 2022).

Daí ao longo da sua trajetória escolar, em todos os anos, os alunos terem aulas nas áreas de conhecimento da educação básica – o “currículo acadêmico”, envolvendo Linguagens, Ciências da Natureza, Ciências Humanas e Sociais e Matemática –, bem como naquelas das chamadas “Academias de Ensino” – novamente, as cinco já mencionadas na introdução deste tópico, cada uma personificando um pilar de negócio no qual o grupo mantenedor da Escola atua e constituindo, ao final, um “currículo de gestão”.

Quanto ao destaque dado à Academia Seara Flora neste estudo, ele se justifica em razão de ela ser a única dentre as Academias que utiliza a metodologia caso de ensino no processo de ensino-aprendizagem dos estudantes.

### **3.3 Coleta dos dados e critérios de análise**

A coleta dos dados do estudo de caso aqui desenvolvido se deu, concomitantemente, com base em fontes primárias e secundárias.

No caso das fontes primárias, foram acessados relatórios elaborados pela própria Flora no que diz respeito aos dados de Francis, bem como documentos de circulação interna por ela igualmente produzidos, além de informações verbais coletadas juntamente

aos colaboradores nela atuantes, com os quais os professores e os alunos dos segundos anos da Academia Seara Flora tiveram contato graças a essa intersecção Escola-Empresa.

No caso das fontes secundárias, foram consultados diversos materiais, a exemplo de outros casos de ensino já publicados por autores-professores da Academia Seara Flora (MACHADO; CARMO; CLARIZIA, 2021), assim como pesquisas publicadas por veículos/empresas de reconhecida credibilidade na cobertura de dados estatísticos no campo dos negócios, como a Nielsen, a Euromonitor e a McKinsey, entre outras.

Quanto às categorias adotadas para análise, reproduziu-se a estrutura já adotada pela própria Academia Seara Flora na aplicação do caso de ensino, dividida em três etapas basilares: diagnóstico, estratégia e plano de ação.

## **4 ANÁLISE**

Conforme já antecipado, esta seção se divide em três tópicos principais: 4.1, relativo ao diagnóstico; 4.2, à estratégia; e, 4.3, ao plano de ação.

### **4.1 Diagnóstico**

Kotler e Keller (2012) observam que um plano estratégico só é válido quando for bem implementado, sendo para isso fundamental a etapa de diagnóstico reconhecendo problemas, avaliando momento da empresa e seus resultados. Desta forma, utilizamos da análise SWOT para identificar os principais pontos das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças a respeito da marca Seara Nature.

A começar pelo cruzamento das nossas forças com nossas oportunidades, nós podemos perceber que a Seara Nature é uma marca que traz uma proposta inovadora, oferecendo aos consumidores produtos que são industrializados, o que traz praticidade, mas ao mesmo tempo tem um rótulo limpo, com poucos ingredientes e fáceis de serem reconhecidos. Estes são fatores muito importantes, considerando que nossos produtos conseguem atender demandas de diversos mercados em crescimento, como por exemplo o mercado da sustentabilidade, que teve um crescimento de 4,4% durante a pandemia, e de 98% entre 2009 e 2014, um crescimento muito acelerado comparado a qualquer outro mercado. Além disso, temos o mercado de deliveries arrecadando atualmente 6,3 milhões de dólares, o que mostra a tendência da busca por praticidade pelos consumidores, e o

mercado fitness, movimento anualmente aqui no Brasil 10 bilhões de reais por ano. Todos esses dados mostram como esses mercados estão todos os dias ganhando novos adeptos, e assim é uma ótima oportunidade para a Seara Nature conseguir fidelizar esse novo público, aproveitando da nossa ótima distribuição, maior portfólio de produtos industrializados clean label do que os concorrentes e o fato de já atuar em regiões que tem muito movimento no Brasil, como no Sudeste, principalmente em São Paulo.

Tratando das fraquezas e oportunidades, um dos pontos mais gritantes foi a falta de conhecimento da marca, resultado da falta de divulgação da mesma. Realizamos uma pesquisa no início do trabalho com pessoas que se enquadram no nosso público-alvo, onde pudemos ver que mais de 80% não conheciam a Seara Nature, por mais que 78% tivessem alegado que possuíam uma alimentação mais saudável. Além disso, a maior parte das pessoas considerava que nos trabalhávamos com produtos vegetarianos ou orgânicos, e aí entramos em um outro grande problema, a falta de entendimento da proposta da marca. Os consumidores não têm clareza na compreensão do que estamos entregando a eles, e portanto, muito provavelmente não irão se arriscar a comprar o produto. Essa falta de conhecimento da marca e da proposta decorre também do mal posicionamento dos produtos da Nature no PDV, normalmente escondidos na gondola ou posicionados ao lado de produtos orgânicos ou vegetarianos, o que confunde o consumidor. Para resolvermos esses problemas e conseguirmos aproveitar as oportunidades dos mercados em crescimento, precisamos aumentar a divulgação da Nature, principalmente nas redes sociais, buscando por meio dessa divulgação, explicar a proposta da marca com clareza. Nos pontos de venda, precisamos organizar o planograma dos produtos para que fiquem bem visíveis e corretamente posicionados. Além disso tudo, precisamos aumentar o nosso portfólio, pois atualmente ele não atende muitas ocasiões de consumo, não tem muita diversidade, e assim não participa ativamente da vida do consumidor, o que não contribui para fidelização de clientes.

Sobre as forças e ameaças, notamos que algumas ameaças podem ser reduzidas se utilizarmos de maneira correta nossas forças. O aumento dos custos das matérias primas e a criação constante de novas concorrentes dentro do ramo são 2 problemas que podemos minimizar aproveitando a ótima conexão com fornecedores que a Seara possui. Esses fornecedores irão disponibilizar produtos de maior qualidade, com um preço mais competitivo, e, além disso, irão garantir ao mercado a procedência de nossos produtos.

Dentro do mercado de saudabilidade, a garantia da qualidade da cadeia produtiva é algo muito importante e sempre notado pelo consumidor, o que traz uma grande vantagem competitiva para a marca.

Sobre as fraquezas e ameaças, ou seja, os pontos que podem impedir o crescimento da marca, concluímos que é fundamental que a inovação seja um processo rotineiro na Nature. A marca precisa se atualizar juntamente ao mercado, conseguindo se comunicar com os clientes de maneira adequada e criando produtos que atendam as atuais necessidades dos nossos clientes de maneira exemplar.

## **4.2 Estratégia**

Em primeiro lugar, é imprescindível ressaltar nosso principal objetivo, que é aumentar a receita da marca em 50% e mostrar que a Seara Nature é a melhor opção pra uma rotina saudável, desmistificando a concepção atual dos alimentos industrializados. Contudo, o que estamos tentando desmistificar, então? A definição do alimento industrializado é "produtos que passam por etapas e técnicas de adição de ingredientes e produtos químicos.", todavia, a concepção que o cliente tem hoje em dia é que entre as principais características dos alimentos industrializados estão a alta quantidade de sal, açúcar, gorduras, realçadores de sabor e texturizantes, o que definitivamente não acontece na nossa marca.

Em nosso primeiro pilar, o de produtos, é oferecer um sortimento que entregue uma refeição saudável e que se encaixe na rotina do nosso consumidor, ou seja, nosso objetivo é que quando ele pense numa rotina saudável e fácil, automaticamente venha a imagem da Nature em sua mente. Desejamos que nossa marca seja capaz de estar com o consumidor nas suas principais ocasiões de consumo, tornando sua vida muito mais prática e saudável. No pilar de comunicação, foi observada a necessidade de comunicar e divulgar a nova proposta da marca, que por sua vez é o nosso novo sortimento de produtos, a apropriação do mercado saudável e a capacidade de oferecer refeições equilibradas. Já no pilar de canal de venda, vamos criar espaços exclusivos físicos que seriam como “mini store in store” em redes premium e em parcerias negociadas com academias e clubes que já tenham credencial. Além disso, atuaremos no meio digital/online, no e-commerce dos clientes premium em que já possuímos os espaços físicos. E, por fim, o pilar de modelo de negócio, onde desejamos apresentar aos nossos clientes um novo modelo que é Direct

to Consumer (direto para o consumidor), em que apresentaremos um modelo de FoodTech, com um site próprio que vende todos os nossos produtos e também kits personalizáveis adquiridos por assinatura.

Quanto a oferecer um sortimento saudável, podemos ressaltar o equilíbrio entre os três macronutrientes da alimentação nos produtos que criamos, que seguindo a pirâmide alimentar são: proteínas, carboidratos e gorduras. Com isso, seremos capazes de atender todas as principais ocasiões de consumo de modo saudável, porque queremos justamente dominar esse território de industrializados saudáveis, nos apropriarmos desse conceito pouco explorado hoje em dia e, seguindo o caminho da tendência de praticidade e saudabilidade, nos tornarmos carro chefe nesse mercado. Vamos criar embalagens transparentes para ressaltar a verdadeira limpidez e sinceridade com o consumidor, para que ele possa ver com seus próprios olhos como o produto é de verdade.

No pilar de Comunicação iremos realizar parcerias com grupos de alimentação saudável e realizar publicidade com demonstrações dos produtos em receitas e em rotinas a partir de influencers (formadores de opinião). Faremos isto justamente com o propósito transmitir o fato de a Nature ser a melhor opção para quem busca uma rotina saudável e prática.

Faremos isso nas redes sociais com a equipe de Marketing. Essa ação irá nos custar 1.5 milhões de sendo 300 mil destinado a conteúdo e 1.2 milhões para mídia. Iremos realizar essa ação no período de março a dezembro pelo fato que a comunicação deve ser algo constante. Nossos indicadores de sucesso serão 45% de conversão da marca (de todas as pessoas que conhecem, compram de fato), 355 mil seguidores nas redes sociais (cálculo baseado nas redes sociais da concorrente e no tempo que levaremos para obter esse resultado) e 4% de engajamento (de 100 pessoas, quatro irão se engajar e de fato fazer o marketing “boca a boca” ou sugestivo). Iremos mostrar que nossos mix de produtos (sortimento) e kits são a melhor opção para uma rotina saudável. A partir de grupos de alimentação saudável em redes sociais como o Facebook, iremos distribuir kits da Seara Nature para influenciadores digitais que adotam uma rotina saudável para que, dessa forma, os seguidores deles se inspirem a comprar e consumir o nosso produto na sua própria rotina.

No pilar canais de venda, nosso foco é o de adquirir mais destaque no mercado e canais de presença da marca, como varejistas premium e na área das redes sociais e e-

commerce para justamente não sofrermos do problema do posicionamento dos produtos nas gôndolas e nos sites dessas empresas varejistas em que atuamos. Nós iremos alcançar esse nosso objetivo criando dez espaços exclusivos, como se fosse um mini store in store, em lojas varejistas do canal premium e lugares destinados apenas para os produtos da Seara Nature no e-commerce deles, por exemplo, criar um espaço exclusivo no Pão de Açúcar e criar uma área da empresa no site deles. Vale lembrar que iremos atuar apenas na cidade de São Paulo para justamente conseguir criar uma base e se consolidar melhor no mercado.

Além disso, vamos realizar parcerias com diversas academias, espalhas pela cidade, onde iremos disponibilizar um freezer junto com panfletos que mostram o mix da marca. Dessa forma, nós vamos conseguir atingir o público que nós queremos com o macro objetivo que tracejamos, que é justamente estar presente nas principais ocasiões de consumo dos clientes adentrando na rotina deles, pois dessa maneira, quando alguém pensar em algum produto fitness que seja prático e completo, a primeira marca que vier a sua cabeça será a Seara Nature.

Importante ressaltar que sempre que lançarmos um espaço exclusivo iremos divulgar as inaugurações nas principais redes sociais, como o Instagram, Facebook e o TikTok, para criar uma conexão mais profunda com nossos clientes, gerando mais engajamento e se tornando mais acolhedora e chamativa. A área que irá cuidar dessas ações será a área Comercial e o lançamento das minis stores in stores ocorrerão nos meses de março (3 lojas), junho (3 lojas), setembro (2 lojas) e novembro (2 lojas). A distribuição foi feita dessa maneira para termos uma atuação constante durante o ano todo e ter um foco maior no fim do ano, com o intervalo de apenas um mês entre os meses que iremos inaugurar os espaços, que além de ser a época de férias, é também o começo do verão, que acaba estimulando mais o consumo. O pilar como um todo terá um custo de 1,2 milhões de reais, mas terá um aumento de 508 mil unidades no volume, além de se tornar mais conhecida e gerar uma percepção muito boa que o consumidor tem da marca.

O pilar modelo de negócio é baseado em um modelo de foodtech onde o cliente pode realizar a compra de produtos ou realizar uma assinatura personalizável que será divulgado online. Esse modelo será DTC, ou seja, é um negócio que trabalha diretamente com o consumidor. Acreditamos que a empresa deve entrar em um mercado que é

lucrativo e vem crescendo, mas ela não está presente, empresas como a LivUp ganham muito dinheiro nesse mercado que está crescendo.

Isso será feito com a criação de uma plataforma digital que possibilita a compra dos produtos da marca e possibilita que o cliente faça uma assinatura que lhe entregara uma melhor experiencia com kits personalizados. Um ponto positivo dessa assinatura é que nós fidelizamos os clientes além disso, podemos obter informações sobre eles, conhecendo melhor eles e podemos promover algumas ações/promoções. Após a criação da plataforma, iremos promover um marketing nas redes sociais, com anúncios e no perfil da marca, onde iremos visar aumentar as nossas vendas e aumentar o número de assinaturas. Quem será responsável será o comercial e o marketing, e teremos uma verba de 300 mil por mês.

#### **4.3 Plano de Ação**

O lançamento dos produtos e do nosso novo canal irão ocorrer em março, além disso já faremos um mês de marketing sobre esse novo canal, que depois de um tempo terá seu marketing ocorrendo durante 3 meses, maio a julho e outubro a dezembro. Em março também irá iniciar a nossa comunicação sobre a nossa nova proposta de marca, para realmente apresentar para o cliente, e irá ocorrer durante o resto do ano. Abriremos sete lojas em março e junho, e iremos abrir 3 lojas em setembro e novembro.

As parcerias com academias e clubes irão iniciar em julho e irão até o fim do ano, ocorrerão nesse período pois as pessoas têm interesse em melhorar a parte física, o estético, devido ao verão e a outras coisas. As nossas divulgações de venda estão muito focadas no final do ano pelo mesmo motivo, de setembro a dezembro faremos elas.

#### **5. CONCLUSÕES**

Quando fomos instados a responder ao desafio da marca Seara Nature, passamos pelas três etapas previstas quando da aplicação da metodologia: diagnóstico, estratégia e plano de ação. Em cada uma delas, trouxemos as contribuições acima descritas, sendo que, especialmente na última etapa (plano de ação), já com conhecimento consolidado acerca da realidade do mercado que sustenta a saudabilidade, propusemos ações endereçando o desafio de negócio de Nature, qual seja, fortalecimento da marca, e expansão (ou não),

para outras categorias. As contribuições do eixo de Marketing – explicitadas na fundamentação teórica – nortearam as nossas propostas, sem prejuízo dos três outros eixos do negócio, também contemplados: produto, comercial e *supply chain*.

Assim, esperamos que a resposta dada ao desafio de Nature possa – se aplicada – se constituir como uma potencial contribuição para a conquista pretendida pela marca, sendo que, no que se refere à sua contribuição para os alunos participantes deste estudo, é certo que esse caso de ensino, desenvolvido ao longo de todo o ano, foi decisivo para a nossa formação como futuros tocadores de negócio.

## REFERÊNCIAS

AAKER, D. **On branding**: 20 princípios que decidem o sucesso das marcas. Porto Alegre: Bookman, 2015.

BACICH, L.; MORAN, J. **Metodologias ativas para uma educação inovadora**: uma abordagem teórico-prática. Porto Alegre: Penso, 2018.

BENDER, W. N. **Aprendizagem baseada em projetos**: educação diferenciada para o século XXI. Porto Alegre: Penso, 2014.

DAVID, J. L. Project-based learning. Teaching Students to Think. **Alexandria**, [s.l.], v. 66, n. 5, p. 80-82, 2008.

ESCOLA GERMINARE. **Regimento escolar 2022**. Disponível em: <http://www.escolagerminare.org.br/wp-content/uploads/2018/01/Regimento-Escolar-2022.pdf>. Acesso em: 23 jul. 2022.

FLORA. Flora Cosméticos e Limpeza. **LinkedIn**, [S.l.], [s.d.]. Disponível em: <https://www.linkedin.com/company/flora-cosmeticos-e-limpeza/>. Acesso em: 29 set. 2022.

FOOD CONNECTION. O movimento *clean label* e a Anvisa. Disponível em: <http://www.foodconnection.com.br>. Acesso em: 14 nov. 2021.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. Tradução de Sônia Midori Yamamoto. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MACHADO, M. A. R.; CARMO, P. J. C. C.; CLARIZIA, A. L. V. Sabonete Francis: fortalecimento de marca e crescimento do negócio. **Revista Repensar**, São Paulo, v. 3, n. 3, p. 17-22, 2021.

PORTER, Michael E. **Competição**. Rio de Janeiro: Campus, 2009.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

RIES, A.; TROUT, J. **Posicionamento**: a batalha por sua mente. São Paulo: M Books do Brasil, 2009.

SANTOS, G. T. **Aprendizagem experiencial**: um estudo com acadêmicos dos cursos de administração do estado da Paraíba. 2013. 172p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2013.

YIN, R. K. **Case study research**: design and methods. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2002.