

<http://dx.doi.org/10.21714/19-82-25372016v10n3p93107>

**Diagnóstico e Sugestões de Melhoria na Administração de Marketing em uma Empresa do Segmento de Agronegócio: um estudo de caso na Agroterra Comércio e Representações Ltda.**

*Ana Cláudia da Rosa*

Universidade Federal de Santa Catarina

[ana.claudiadarodaa@gmail.com](mailto:ana.claudiadarodaa@gmail.com)

*Jeferson Rodrigo Andres*

Centro Universitário de Maringá - UNICESUMAR

[Jeferson.andres@hotmail.com](mailto:Jeferson.andres@hotmail.com)

recebido em 02 de novembro de 2015

aprovado em 19 de outubro de 2016

---

**Relato Técnico**

---

**Resumo:** A presente pesquisa tem como objetivo realizar um estudo de caso, através de um diagnóstico da Administração de Marketing (produtos e serviços; mercado-alvo e segmentos atingidos; processo de venda e distribuição dos produtos; importância da marca; relacionamento com clientes) de uma empresa que compõem um dos elos do agronegócio, sendo a empresa fornecedora de insumos agrícolas. Assim, escolheu-se uma empresa de médio porte: Agroterra Comércio e Representações Ltda., localizada na cidade de São Gabriel, Rio Grande do Sul, Brasil. O estudo apresenta natureza descritiva, utilizando diversas técnicas para a coleta de dados: observação, entrevistas e pesquisa documental. Verificou-se que a empresa revelou potencial no mercado em que está inserida, mas apresentou diversos pontos a melhorar na sua Administração de Marketing. Portanto, a presente pesquisa pode servir de base para a empresa avaliar sua atuação nas áreas analisadas, e desta forma, possa concretizar as sugestões que foram propostas.

**Palavras-chave:** Agronegócio, Estudo de Caso, Administração de Marketing

### **1. Introdução**

O agronegócio é formado pelos fornecedores de bens e serviços ligados a agricultura, bem como produtores agrícolas, processadores, transformadores e distribuidores que estão presentes na geração e fluxo dos produtos agrícolas até o consumidor final (ARAUJO; WEDEKIN; PINAZZA, 1990). Portanto, o agronegócio pode ser definido como um sistema complexo, do qual fazem parte inúmeros segmentos: fornecedores de defensivos e implementos, empresários rurais, processadores agroindustriais, distribuidores, atacado, varejo e consumidor, além do ambiente institucional (legislação, governo, etc.) e serviços de apoio (transporte e armazenamento). (DUARTE, 2005).



Em termos econômicos, segundo uma notícia divulgada pelo Ministério da Agricultura, o Produto Interno Bruto (PIB) do agronegócio em 2014 representou entre 22,0% e 23,0% do total do PIB brasileiro, sendo que as atividades relacionadas a agricultura representaram 70% desse valor e as atividades de pecuária 30%. E de acordo com a mesma notícia, esse resultado do PIB revelou que, além da expansão da produção das lavouras e da pecuária, houve também expansão no setor de insumos agrícolas (fertilizantes, defensivos, máquinas e equipamentos). Também conforme a AGE, as pesquisas revelaram que cerca de 90% do crescimento do produto agropecuário é resultado do aumento de produtividade e 10% da elevação da utilização de insumos. E para o ano de 2015, segundo reportagem divulgada pela Sociedade Nacional de Agricultura, a Companhia Nacional de Abastecimento (Conab) e o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), afirmam que haverá um crescimento de 4,2% na produção, e aumento de área de 1,5%.

A relevância do mercado do agronegócio, e a globalização da economia, impõem a esse segmento uma revisão completa de suas práticas e conceitos. (DUARTE, 2005). E frente a esta nova realidade, torna-se fundamental a eficácia gerencial em todos os elos que fazem parte do agronegócio (DUARTE, 2005).

Inserido nesse contexto, ao realizar o acompanhamento das rotinas diárias de uma empresa compõem um dos elos do agronegócio, foram verificados diversos problemas relacionados à administração de marketing, assim foram propostas sugestões de melhoria para o seu aprimoramento. Desta forma, escolheu-se para a realização do presente estudo a empresa Agroterra Comércio e Representações Ltda., localizada na cidade de São Gabriel, Rio Grande do Sul, Brasil. A Agroterra Comércio e Representações Ltda oferece soluções integradas para o agronegócio (insumos e assistência técnica), sendo representante da Syngenta e das marcas Stoller, Nufarm e Maximus. O mercado-alvo são produtores rurais da cidade de São Gabriel, Lavras do Sul, Santa Margarida, Caçapava do Sul e Vila Nova do Sul.

Os dados necessários para o desenvolvimento do presente estudo foram obtidos de forma qualitativa, através de entrevistas semiestruturadas, além de pesquisas documentais e observação das rotinas diárias da empresa.

## **2. Administração de Marketing**

Existe uma variedade de conceitos e ferramentas da Administração de Marketing que são utilizados em inúmeros setores da sociedade atual. (SILVA, 2013). Segundo Cobra (2002), o Marketing tem como papel identificar as necessidades não satisfeitas dos consumidores, colocando no mercado produtos e serviços que proporcionem a satisfação dos clientes, além de gerar resultados aos acionistas. E para Kotler e Keller (2006) o Marketing caracteriza-se como um processo social, através do qual os indivíduos e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam, através da criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor.

Uma das principais contribuições do Marketing é proporcionar as empresas terem o seu foco no mercado e nos clientes. (KOTLER, 2000). Além disso, devido a grande concorrência do atual mercado globalizado, as empresas não conseguem sobreviver às pressões sem utilizar as estratégias oferecidas pela Administração de Marketing. (LEVY, 2002).

Inserido nesse contexto, no presente artigo, são abordados os seguintes tópicos no que tange a Administração de Marketing: produtos e serviços; mercado-alvo e segmentos atingidos; processo de venda e distribuição; a importância da marca; relacionamento com clientes.

### **2.1 Produtos e Serviços**

Com o intuito de se obter maiores resultados na abordagem de uma campanha, é fundamental conhecer os produtos e serviços disponibilizados pela empresa. (KOTLER; KELLER, 2006). Assim, o produto pode ser definido como tudo o que pode ser oferecido a um



mercado consumidor para satisfazer seu desejo ou necessidade, além disso, os produtos são bens tangíveis e de fácil mensuração. (KOTLER; KELLER, 2006). Já os serviços, segundo Casas (2007) são quaisquer atividades ou benefícios que uma parte possa oferecer a outra, que sejam essencialmente intangíveis. Sendo assim, Lima et al. (2007) também afirma que a definição de serviços constitui uma amplitude e complexidade e são percebidos muito subjetivamente. Portanto, as ações de Marketing voltadas para os serviços devem ter mais atenção, e estar em constante avaliação com a satisfação dos clientes, para que a empresa mantenha um serviço de qualidade, superando as expectativas de todos os seus clientes. (ARMOSTRONG; KOTLER, 2007).

## **2.2 Mercado-alvo e Segmentos Atingidos**

Conforme Dias (2004), o mercado-alvo ou público-alvo da empresa é definido como aquele mercado no qual a empresa direciona suas estratégias de marketing. Para o autor, o mercado-alvo é escolhido por meio da segmentação do mercado com base em determinadas características. Dessa maneira, de acordo com Kotler e Keller (2006), a segmentação pode ser:

- Geográfica: divisão do mercado em diferentes unidades geográficas (nações, estados, bairros, etc.);
- Demográfica: divide-se o mercado em variáveis básicas, como por exemplo, idade, gênero, classe social;
- Psicográficas: os compradores são divididos em diferentes grupos, com base em seu estilo de vida, personalidade e valores;
- Comportamental: compradores divididos segundo seus conhecimentos, atitudes, uso e resposta ao uso de um produto.

De acordo com Cobra (2002), ao realizar a segmentação de mercado, a empresa terá melhores condições de dedicar suas forças de marketing no seu mercado-alvo, gerando assim melhorias na empresa e beneficiando aos clientes. Conforme o autor, a segmentação é útil para que os esforços de marketing sejam concentrados, possibilitando a economia de recursos de natureza financeira, física e humana.

## **2.3 Processo de Venda e Distribuição**

Em relação à distribuição, Westwood (1996) afirma que para o marketing obter sucesso, deve disponibilizar para o cliente informações sobre o produto, bem como fácil acesso em qualquer lugar e a qualquer hora, sendo que o cliente deverá ser o centro de distribuição do produto. Assim, são várias as formas de distribuição e dentre as principais, podem-se citar (KOTLER; KELLER, 2006):

- Direta: o produtor do serviço/produto os vende diretamente ao cliente final. Por exemplo: lojas de fábrica e prestadores de serviços;
- Indireta: o produtor do produto/serviço utiliza-se de distribuidores para o produto/serviço chegar até o consumidor. Por exemplo: produtos encontrados nos supermercados.

## **2.4 A Importância da Marca**

Para Ribeiro (2003), a marca é um símbolo publicitário, devendo estar ligada intrinsecamente à empresa que representa, para que, ao ser vista por qualquer consumidor, este logo recorde a empresa que a marca representa, e dessa forma a marca revela toda a estrutura que está sendo representado por ela.



Kapferer (2004) afirma que para a consolidação da marca na mente dos consumidores, torna-se necessário o papel desempenhado pela publicidade, a qual possibilita o conhecimento e reconhecimento das qualidades intrínsecas ao produto as quais se associam ao consumo. O autor ressalta que uma marca que possua imagem bem posicionada é capaz de conquistar uma ampla rede de clientes.

### **2.5 Relacionamento com Clientes, Fornecedores e Colaboradores**

Atualmente, umas das funções do Marketing que também tem ganhado destaque é a busca permanente de estabelecer, manter e melhorar os relacionamentos entre as empresas e o seu mercado consumidor, com o intuito de alcançar um ponto em que os objetivos de ambas as partes sejam alcançados, surgindo um conceito muito importante: Marketing de relacionamento. (KROHLING; PELISSARI, 2013). Assim sendo, esse Marketing de relacionamento surge para consolidar o relacionamento entre as empresas e os seus clientes, o que proporciona o aumento do lucro e a retenção dos clientes. (OLBRZYMEK; OLBRZYMEK; BRETZKE, 2005). Entretanto, além do Marketing de relacionamento que ocorre entre a empresa e seus clientes, também se tem o endomarketing, o qual pode ser definido como um conjunto de ações de Marketing institucional dirigidas para o público interno (funcionários, contratados, fornecedores, acionistas, revendedores, etc.) da empresa. (MARINS et. al., 2010). E sua principal função é o fortalecimento das relações internas da empresa, que busca integrar a noção de cliente e fornecedor interno, fazendo com que os funcionários compartilhem os objetivos da organização. (MARINS et. al., 2010).

### **3. Método.**

A atual pesquisa tem como objetivo realizar um levantamento das características da empresa Agroterra Comércio e Representações Ltda. e da sua Administração de Marketing, bem como propor melhorias na Administração de Marketing da empresa. Assim sendo, ao realizar o acompanhamento das atividades de marketing da empresa, foram identificados os problemas enfrentados nas suas ações de marketing, e dessa forma foram propostas sugestões de melhorias para o aprimoramento das atividades de marketing.

Dessa forma, o atual estudo justifica-se pela relevância em se estudar o processo de marketing, o qual é fator decisivo para o sucesso e para a manutenção e ampliação da capacidade competitiva das empresas (SILVA, 2007).

Assim, com o intuito de atingir os objetivos propostos, este estudo apresenta caráter qualitativo e quantitativo. Segundo Godoy (1995), a pesquisa qualitativa não procura enumerar e/ou medir os eventos estudados, nem utiliza ferramentas estatísticas na análise dos dados. Portanto, na coleta de dados qualitativos, são realizadas entrevistas semiestruturadas com os sócios-proprietários, e também com os consultores de negócios seniores, os quais apresentam maior conhecimento da estrutura organizacional e das rotinas da empresa.

E na sequência, após a realização das entrevistas, por se tratar de uma pesquisa qualitativa através da utilização de entrevistas, a interpretação dos dados deu-se pelo procedimento de análise de conteúdo (BARDIN, 2009). Tal processo é definido por Moraes (1999) como uma técnica para ler e interpretar o conteúdo de qualquer material oriundo de comunicação verbal ou não verbal.

Quanto à estratégia de pesquisa, propõem-se assim, a realização de duas técnicas: estudo de caso e pesquisa documental. Segundo Gil (2002), o estudo de caso objetiva o conhecimento amplo e detalhado por meio de uma análise profunda de um ou de poucos objetos de pesquisa. E segundo o mesmo autor, e a pesquisa documental é elaborada através de matérias da própria empresa (documentos, dados).

Desta maneira, a pesquisa é de natureza descritiva. Segundo Sampieri, Collado e Lucio (2006) os estudos descritivos medem, avaliam, ou coletam dados sobre diversos

aspectos, dimensões ou componentes do fenômeno a ser pesquisado, assim sendo, uma pesquisa de cunho descritivo, seleciona uma série de questões e mede ou coleta informações referentes a cada uma delas, para descrever a pesquisa.

#### 4. Resultados

Os resultados da pesquisa são apresentados a seguir, sendo divididos da seguinte maneira: (1) Caracterização e histórico da empresa; (2) Diagnóstico da Administração de Marketing; (3) Sugestões de melhoria para a Administração de Marketing.

##### 4.1 Caracterização e Histórico da Empresa

A Agroterra Comércio e Representações Ltda. pode ser caracterizada como uma empresa de médio porte e de estrutura familiar. A empresa oferece soluções integradas para o agronegócio (insumos e assistência técnica), sendo um canal privilegiado da Syngenta e representante das marcas Stoller, Nufarm, Maximus e Pernegetic.

A empresa foi fundada no dia 8 de janeiro de 1982, no município de São Gabriel/RS, contando com um sócio proprietário (atual diretor presidente), que iniciou as atividades junto ao endereço Avenida Antonio Trilha, nº1695, Bairro Centro. Atualmente a empresa está com três sócios proprietários, e conta com uma nova estrutura física, localizada na Rua Francisco Chagas, nº 2054, Bairro Jardim das Hortênsias.

O mercado-alvo da empresa são os produtores (plantadores) de soja, milho, arroz, canola e cevada dos municípios de São Gabriel, Lavras do Sul, Santa Margarida, Vila Nova do Sul e Caçapava do Sul. Assim, a empresa atende produtores rurais que se encontram localizados em um raio de trezentos quilômetros.

A Agroterra Comércio e Representações Ltda. conta atualmente com três sócios proprietários, além de nove colaboradores e sua estrutura física é composta pela loja (escritório), depósito e frota de veículos. Na Figura 1 é apresentada a foto da sede da empresa.

**Figura 1 - Sede da empresa Agroterra Comércio e Representações Ltda.**



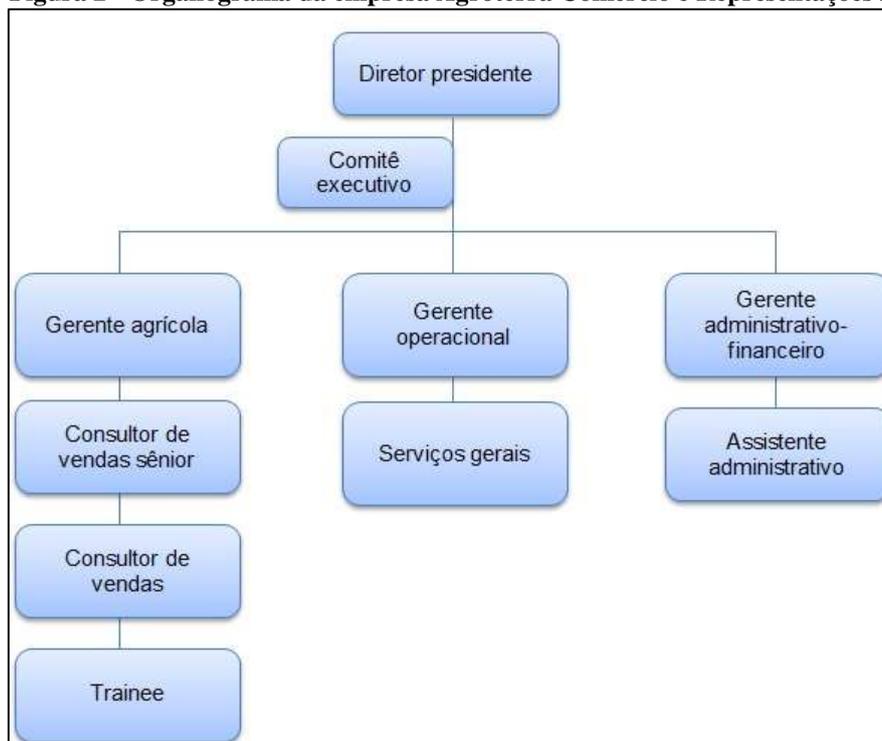
**Fonte:** Dados da pesquisa (2015)

Com relação a sua estrutura hierárquica, a direção geral da Agroterra Comércio e Representações Ltda., bem como duas das suas gerências são formadas pelos três sócios-proprietários da empresa, e assim, os mesmos possuem participação nos lucros da empresa. Atualmente, a empresa é composta por doze colaboradores (contando os sócios-proprietários), sendo eles:

- Um diretor presidente;
- Três gerentes;
- Três consultores seniores;
- Dois trainees;
- Dois assistentes administrativos;
- Um responsável pelos serviços gerais.

O organograma da empresa é descrito na Figura 2.

**Figura 2 - Organograma da empresa Agroterra Comércio e Representações Ltda.**



**Fonte:** Manual de Cargos e Funções da Agroterra Comércio e Representações Ltda. (2013)

Como é possível observar, a empresa é de médio porte e devido ao seu pequeno quadro de funcionários e por ser familiar, não possui todos os departamentos. Assim, dentro da estrutura, o diretor presidente (fundador da empresa) é responsável por liderar e presidir a empresa, estabelecendo políticas e desafios ao comitê executivo, aprovar o resultado das reuniões e acompanhar e avaliar o desempenho da empresa. O comitê executivo, formado pelos três sócios proprietários, deve representar a empresa, zelar pelo interesse dos sócios e estabelecer estratégias e normas.

A gerência é formada pelos outros dois sócios proprietários, e um dos filhos do diretor presidente. Assim, com relação aos gerentes, o gerente operacional é responsável pelo que envolve o Marketing comercial e logística da empresa, bem como, com o auxílio dos demais gerentes, realizar atividades inerentes a Área de Recursos Humanos (recrutamento e seleção de pessoal). O gerente administrativo-financeiro é responsável pelas rotinas contábeis e financeiras da empresa, realizando de forma simples, sem o auxílio de instrumentos eletrônicos o processo de comissões dos consultores. E o gerente comercial agrícola é responsável pelas compras junto aos fornecedores, e ao processo de vendas junto com os consultores. Os assistentes administrativos dão suporte às atividades administrativas da empresa, como por exemplo: emissão de notas fiscais.

Os consultores de negócio seniores são responsáveis pela comercialização dos insumos agrícolas e atendimento dos grandes clientes (maiores produtores). Já os consultores de negócio possuem as mesmas funções dos consultores seniores, entretanto, seu foco é o atendimento dos demais clientes. Assim, os consultores recebem, além do salário fixo, comissão proporcional as suas vendas. E os trainees, são responsáveis por dar suporte e apoio aos consultores de negócio. Por fim, os colaboradores de serviços gerais são responsáveis pela limpeza e organização das instalações físicas da empresa.

#### 4.2 Diagnóstico da Administração de Marketing

Ao se realizar o diagnóstico da empresa Agroterra Comércio e Representações Ltda., referente à Administração de Marketing, evidenciou-se os seguintes aspectos:

- **Produtos e serviços:** a empresa oferece soluções integradas para o Agronegócio. Assim, sendo um canal privilegiado da Syngenta, e também é representante das marcas Stoller, Nufarm, Maximus e Pernegetic. Assim, os principais produtos ofertados pela empresa são: herbicidas, sementes, fungicidas e inseticidas. Os produtos são descritos no Quadro 1.

**Quadro 1 - Produtos ofertados pela Agroterra Comércio e Representações Ltda.**

Produtos ofertados pela Agroterra Comércio e Representações Ltda.	
<b>Herbicidas</b>	<i>Zapp QI, 24D, Gramocil, Reglone</i>
<b>Sementes</b>	<i>Syngenta, Nidera, Brasmax, Dom Mario, TMG</i>
<b>Fungicidas</b>	<i>Ellatus, Priori Xtra, Score Flex, Priori SC250</i>
<b>Inseticidas</b>	<i>Curyom, Ampligo, Engeo Pleno, Dimax, Klorpan</i>

**Fonte:** elaborado pelos autores (2015)

Dentre os serviços prestados pela empresa destaca-se a consultoria técnica nas lavouras. Assim, os consultores, além de realizar a campanha de vendas para cada cliente, também realizam visitas periódicas aos produtores rurais, para o constante acompanhamento da cultura (controle de pragas, verificação de quando realizar o plantio, necessidade de reaplicação de agrotóxico, etc.). Outro serviço oferecido é a logística reversa, ou seja, a maioria dos clientes, após a utilização dos produtos, volta à empresa e devolve as embalagens, e assim, a Agroterra Comércio e representações Ltda. realiza o destino adequado às embalagens, para assim evitar problemas com os órgãos envolvidos (Fepan, Mistério da Agricultura e Ministério do Meio-Ambiente, etc.).

- **Mercado – alvo e segmentos atingidos:** o mercado alvo da empresa é formado pelos produtores rurais do segmento de soja, arroz, trigo, cevada, canola e milho da região de São Gabriel, Caçapava do Sul, Vila Nova do Sul, Santa Margarida e Lavras do Sul. A segmentação é realizada geograficamente, assim, a área de atuação de cada consultor é determinada pela localização geográfica dos clientes. Desta maneira, existe um arquivo para o mapeamento de mercado, contendo o nome de todos os clientes, as suas cidades, localidades, número de hectares de suas respectivas culturas e também o nome do consultor responsável pelo seu atendimento. Com relação ao potencial de mercado e demanda, a empresa tem estipulado um mapeamento de mercado acerca do potencial produtivo de sua região atendida: 150 mil hectares de soja, 50 mil hectares de arroz, 30 mil hectares de trigo, 1 mil hectares de milho, 4 mil hectares de cevada e 2 mil de canola.
- **Processo de venda e distribuição dos produtos:** a distribuição dos produtos da empresa é realizada de maneira indireta, ou seja, a Agroterra Comércio e Representações Ltda.

realiza a comercialização dos produtos produzidos pela Syngenta, bem como das marcas Stoller, Nufarm, Maximus e Pernegetic. Com relação ao processo de vendas, todos os anos realiza-se uma campanha (melhores condições de negócio) lançada pela Syngenta para a Agrotterra Comércio e Representações Ltda. (direção e gerentes). Na sequência, a Agrotterra Comércio e Representações Ltda. lança a campanha para os seus consultores (vendedores), e por fim, o produtor (clientes), juntamente com esses consultores realizam o planejamento da lavoura (de acordo com a necessidade específica de cada cliente). Assim, os clientes vão retirando os produtos conforme a necessidade das duas culturas (preparação do solo, plantio, controle de pragas e colheita), sendo que os produtos podem ser entregues diretos na propriedade (pelos consultores) ou podem ser retirados na empresa pelos próprios clientes. Assim, as compras vencem em uma determinada data estipulado entre o consultor e o cliente (prazo a vista), e após o produtor realizar o pagamento dos seus produtos, pode entrar novamente no processo de campanha. E para acompanhar as vendas, são realizadas reuniões mensais, onde cada consultor apresenta as suas metas e seu desempenho mensal. O processo de vendas anual (campanha anual) é descrito na Figura 3. E após a utilização dos produtos, a maioria dos clientes devolve as embalagens a Agrotterra Comércio e Representações Ltda., e esta se responsabiliza por dar a sua correta destinação.

**Figura 3- Processo anual de vendas**



**Fonte:** Elaborado pelos autores (2015)

- A importância da marca: para os clientes a empresa expõe claramente o benefício da sua marca (Syngenta), bem como da marca da empresa (Agrotterra Comércio e Representações Ltda.) pela qualidade dos produtos e prestação de seus serviços pelos colaboradores. Além disso, as marcas têm uma boa imagem visual, ressaltando a cor verde, o que evidencia uma lembrança aos aspectos relacionados às culturas (soja, trigo, milho, etc.). Nas Figuras 4 e 5 são apresentadas as logomarcas Syngenta e Agrotterra. Outro aspecto positivo com relação à marca são as constantes campanhas que a empresa realiza, para mostrar os produtos aos clientes. Um exemplo são os Dias de Campo, que ocorrem semestralmente, onde são apresentados os produtos e ressaltados os atributos e benefícios da marca aos clientes.

**Figura 4 – Logomarca Syngenta**



**Fonte:** <http://www.syngenta.com/global/corporate/en/news-center/image-gallery/Pages/flags-and-logos.aspx>

Figura 5–Logomarca Agroterra Comércio e Representações Ltda.



Fonte:

<https://www.facebook.com/AgroterraSG/photos/a.432505383451431.89461.432505256784777/432505390118097/?type=1&theater>

- Relacionamento com clientes: a empresa apresenta um bom relacionamento com seus clientes e colaboradores, tendo fortes estratégias de Marketing referentes a esta questão. Na sequência são apresentadas as estratégias:
  - a) Jantares para clientes – são realizados sempre que necessário, com os clientes que estão sendo focados para o fechamento de negócios (campanhas), sendo que estes clientes são convidados através de convites formais entregues pelos consultores.
  - b) Dia de campo – ocorrem semestralmente, em uma área de campo, onde os produtores tem um contato direto com os produtos ofertados pela empresa. Além disso, os consultores e fornecedores explicam sobre a correta utilização dos produtos e os seus benefícios. E também, durante a realização deste evento, ocorre um almoço de confraternização;

Figura 6- Dia de campo (07/03/2014)



Fonte: Dados da pesquisa (2015)

- c) Brindes de final de ano – são confeccionados para os principais clientes;
- d) Cordialidade na empresa – boa recepção e simpatia dos funcionários e sócios com fornecedores e clientes;
- e) Diferenciais na oferta de serviços – o consultor realiza, através de uma apresentação formal para seus clientes, qual é o pacote de serviços ofertado pela empresa (visitas técnicas, acompanhamento do desenvolvimento das culturas, fechamento de safra, etc.).

Figura 73- Visita técnica para acompanhamento do desenvolvimento da cultura



Fonte: Dados da pesquisa (2015)

- f) Relacionamento com fornecedores – o fornecedor dos produtos da Marca Syngenta mantém os consultores informados quanto a novos produtos que estão no mercado, bem como que sobre os produtos que estão entrando no mercado. Além disso, o fornecedor traz aos consultores as últimas notícias do mundo do agronegócio (cotação dos produtos, previsão de safra, situação da colheita em outras regiões, prevenção de novas pragas, etc.), através do envio de e-mails diários;
- g) Banco de dados dos clientes – é utilizado o software AGER, contendo as informações (nome completo, CPF, endereço, número para contato, etc.) de todos os clientes (ativos ou inativos). O software também envia e-mails com as notas fiscais anexadas referentes às compras realizadas pelos clientes;
- h) Geração de demanda – quando uma das marcas que a empresa vende lança um novo produto, são realizadas palestras para os principais clientes obtenham conhecimento sobre os benefícios destes produtos. Portanto, a empresa convida os clientes selecionados para que possa ocorrer o fechamento de negócio (campanha);
- i) Patrocínio de eventos – a Agroterra Comércio e Representações Ltda. atua como patrocinadora de eventos (no município de São Gabriel) relacionados ao agronegócio;
- j) Projeto de focalização em clientes – o cliente fiel à empresa ganha benefícios, como por exemplo: desconto em produtos, viagens e prêmios. Além disso, os consultores que atingem suas metas obtêm reconhecimento dos gestores e são premiados. Pode-se citar como exemplo uma campanha lançada pela Syngenta: Concurso de Produtividade Integrare, para premiar os clientes que atingiram a maior produtividade na cultura de soja, devido à utilização dos produtos da marca Syngenta. Assim, o cliente que ficou em primeiro lugar, atingindo 79 sacas de soja por hectare, foi premiado com uma viagem com acompanhante para Porto Seguro/Bahia. Para a divulgação do resultado dessa premiação, realizou-se um jantar de confraternização com os colaboradores da Agroterra Comércio e Representações Ltda. e com os clientes que foram convidados (que concorriam ao prêmio). Além disso, essa noite da entrega da premiação foi divulgada nas redes sociais, bem como noticiada por um jornal de circulação local. Além disso, no ano de 2013, devido ao cumprimento das metas de vendas,

os consultores seniores foram premiados, juntamente com seus principais clientes, com uma viagem com acompanhante para Buenos Aires/Argentina.

**Figura 8- Clientes e funcionários em viagem para Buenos Aires/Argentina (julho de 2013)**



**Fonte:** Dados da pesquisa (2015)

- k) Interação via redes sociais – a Agroterra Comércio e Representações Ltda. possui uma fanpage no Facebook, onde compartilha sobre suas atividades, como por exemplo, o Dia de Campo. E os funcionários da empresa também divulgam sobre a empresa aos seus clientes via redes sociais e e-mail.

**Figura 9 - Fanpage da Agroterra Comércio e Representações Ltda.**



**Fonte:** <https://www.facebook.com/AgroterraSG?fref=ts>

Portanto, tendo como base o diagnóstico realizado na Administração de Marketing da Agroterra Comércio e Representações Ltda., foram definidos os pontos fortes, bem como os pontos que a empresa necessita aprimorar com relação a esta área. Assim, esses pontos são apresentados no Quadro 2.

**Quadro 2 - Resumo dos pontos fortes e a melhorar - Diagnóstico da área de Administração de Marketing**

<b>Pontos Fortes</b>	<b>Pontos a melhorar</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produtos e serviços: oferecimento de consultoria técnica aos clientes e oferecimento de produtos de qualidade ao mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produtos e serviços: baixa conscientização sobre a correta destinação das embalagens dos agrotóxicos.</li> <li>• Mercado-alvo e segmentos atingidos: os dados dos clientes estão desatualizados.</li> </ul>



- Mercado-alvo e segmentos atingidos: amplo mercado com elevado potencial produtivo.
- Processo de venda e distribuição: segmentação geográfica, facilitando o deslocamento dos consultores. Além disso, realiza-se campanhas anuais, que avaliam as necessidades dos clientes, para que assim ocorra o fechamento dos negócios.
- A importância da marca: marcas reconhecidas por seus benefícios e qualidade.
- Relacionamento com clientes: a empresa apresenta inúmeras ações voltadas ao relacionamento com os clientes.

- Processo de venda e distribuição: falta de segurança nas negociações para a empresa e pouca elaboração da logística das visitas às propriedades (não há um roteiro diário pré-estabelecido).
- A importância da marca: atrelar importância para a constante divulgação dos benefícios das marcas
- Relacionamento com clientes: falta de avaliação da satisfação dos clientes e dos colaboradores.

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

#### 4.3 Sugestões de Melhoria para a Administração de Marketing.

Com base no diagnóstico realizado para a Administração de Marketing, foram evidenciados os pontos a melhorar da empresa Agroterra Comércio e Representações Ltda.. Assim sendo, são propostas as seguintes sugestões de melhoria para o aprimoramento da empresa na sua Administração de Marketing:

- Produtos e serviços: sugere-se entregar aos clientes, após a realização da compra dos produtos, um folder explicativo sobre a importância da devolução das embalagens a empresa (logística reversa), para que assim, as embalagens tenham um destino adequado, evitando a poluição ambiental. Pois como foi possível verificar no diagnóstico, não são todos os clientes que devolvem as embalagens à empresa.
- Mercado – alvo e segmentos atingidos: realizar uma atualização dos dados de cada cliente. Além disso, entrar em contato com clientes que deixaram de fazer negócios com a empresa, para tentar recapturá-los para novas negociações.
- Processo de venda e distribuição dos produtos: um dos problemas encontrados é a falta de um processo que proporcione maior segurança para a empresa na negociação. Por exemplo: CPR (Cédula de Produto Rural), bens imóveis, etc.. Dessa maneira, ao realizar um negócio de alto valor, o cliente deixa alguma garantia, caso não consiga realizar a quitação de suas dívidas. Além disso, sugere-se a otimização na logística das assistências técnicas, ou seja, realizar um roteiro diários de visitas, realizando-as em clientes que se encontram próximos, para reduzir o retrabalho.
- A importância da marca: para a conservação da imagem atrelada as marcas (Syngenta, Agroterra, Maximus, Stoller, Nufarm, Pernegetic) sugere-se a continuidade no comprometimento e seriedade nos serviços oferecidos.
- Relacionamento com clientes: após analisar todas as ações de Marketing de relacionamento que são feitas, verificou-se que a empresa possui muitas ações nessa área, porém não realiza nenhuma avaliação de satisfação com os clientes em relação aos seus serviços e produtos, bem como com seus funcionários. E também se evidenciou que a Agroterra Comércio e Representações Ltda. não presta nenhuma homenagem aos seus clientes e funcionários na data de aniversário. Para resolver isso, serão propostos questionários para avaliar a satisfação dos clientes e funcionários em relação à Agroterra Comércio e Representações Ltda. Também o envio, através dos Correios, de um cartão parabenizando os clientes na data de seu aniversário. E entregar para os funcionários no dia de seu aniversário presentes (bonés, camisetas, mochilas, etc.), bem como o envio de um cartão.

## 5. Considerações Finais.

A Agroterra Comércio e Representações Ltda. revelou ter grande potencial no mercado no qual está inserida. Dentro desse contexto, diversos aspectos positivos foram visualizados durante a realização do diagnóstico da empresa. E devido a esses aspectos, pode-se compreender que a Agroterra Comércio e Representações Ltda. possui diferenciais competitivos na sua Administração de Marketing.

Contudo, como o objetivo da atual pesquisa é propor sugestões de melhoria no diagnóstico realizado, alguns aspectos negativos foram avaliados. Assim, com base no diagnóstico realizado sugere-se à Agroterra Comércio e Representações Ltda. a utilização da presente pesquisa para avaliar sua atuação na sua Administração de Marketing, e desta forma, possa concretizar as sugestões propostas.

Desta maneira, em um primeiro momento, realizou-se o diagnóstico da história e caracterização da empresa. Então, verificou-se que a empresa Agroterra Comércio e representações Ltda. oferece soluções integradas para o agronegócio, sendo um canal privilegiado da Syngenta e das marcas Stoller, Nufarm, Maximus e Pernegetic; está localizada na cidade de São Gabriel/RS, atendendo a produtores rurais que se encontram em um raio de trezentos quilômetros; conta com doze colaboradores; tem sua estrutura física composta pela loja, depósito e frota de carros.

Ao realizar o diagnóstico da Administração de Marketing da empresa, foram englobadas as seguintes temáticas: produtos e serviços; mercado-alvo e segmentos atingidos; processo de venda e distribuição dos produtos; importância da marca; e por fim, relacionamento com clientes. Assim, após realizar a elaboração do diagnóstico, foram propostas as seguintes sugestões de melhoria para a Administração de Marketing da Agroterra Comércio e Representações Ltda.: entrega de um folder explicativo sobre a importância da logística reversa; oferta de garantia na realização de negócios; aprimoramento do processo de logística de distribuição dos produtos; atualização dos dados cadastrais dos clientes; pesquisa de satisfação junto aos clientes; envio de cartão de aniversário aos clientes; entrega de lembrança aos colaboradores no seu aniversário.

Portanto, desta maneira ressalta-se a importância da realização da realização da presente pesquisa, e espera-se que a empresa utilize as sugestões de melhoria propostas, para que assim possa aprimorar seus processos no que tange a sua Administração de Marketing, e assim aumentar seu diferencial competitivo junto ao mercado no qual está inserido. Como limite da presente pesquisa destaca-se a realização de um diagnóstico empresarial apenas na Administração de Marketing da empresa. Portanto, como sugestão para novos estudos na empresa, destaca-se a realização de diagnósticos nas demais áreas e processos administrativos, para que assim, a empresa tenha uma visão sistêmica acerca de todas as suas áreas de gestão.

### Referências:

**AGROTERRA COM. E REP. LTDA.** Disponível em: <https://www.facebook.com/AgroterraSG?fref=ts>. Acesso em: 03 jul. 2015.

**AGROTERRA COM. E REP. LTDA.** Manual de Cargos e Funções, 2013.

ARMOSTRONG, G.; KOTLER, P., **Princípios de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2007.

ARAUJO, N. B.; WEDEKIN, I.; PINAZZA, L. A. **Complexo Agroindustrial: O "Agribusiness" Brasileiro**. Agrocere: São Paulo. 1990. p. 3.

**Revista da Micro e Pequena Empresa, Campo Limpo Paulista, v.10, n.3, p. 93-107, 2016**  
**ISSN 1982-2537**

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. LDA: Lisboa, 2009.

CASAS, A. L. L., **Marketing de serviços**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

COBRA, M. **Administração de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

DIAS, S. R. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2004.

DUARTE, L. **AGRONEGÓCIO BRASILEIRO E MERCADOS GLOBALIZADOS**.  
DISPONÍVEL EM:  
<[HTTP://WWW.ADMINISTRADORES.COM.BR/ARTIGOS/ECONOMIA-E-FINANCAS/AGRONEGOCIO-BRASILEIRO-E-MERCADOS-GLOBALIZADOS/10510/](http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/agronegocio-brasileiro-e-mercados-globalizados/10510/)>  
ACESSO EM: 16 AGO. 2015.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas, 2002.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo: v.35, n.2, p. 57-63, 1995.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

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

KROHLING, A.B.; PELISSARI, A.S. Marketing de Relacionamento: um estudo em pousadas de Marechal Floriano – ES. **Turismo em Análise**, v. 24, n. 2, p. 325-353, 2013.

LEVY, M. **Sucesso no marketing em apenas uma hora**. 1. ed. São Paulo: Nobel, 2002.

KAPFERER, J.-N. **As Marcas**. Porto Alegre: Bookman, 2004

LIMA, M., et al. **Gestão de marketing**. 8. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

MARINS, C.S; et al. Endomarketing: uma ferramenta estratégica para o aumento da produtividade. In: XXX ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 2010, São Carlos. **Anais...** São Carlos: ENEGEP, 2010.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA. Produto Interno Bruto da agropecuária deve ser de R\$ 1,1 trilhão. 2014. Disponível em:  
<<http://www.agricultura.gov.br/comunicacao/noticias/2014/12/produto-interno-bruto-da-agropecuaria-deve-ser-de-rs-1-trilhao>> Acesso em: 16 ago. 2015.

MORAES, R. Análise de conteúdo. **Revista Educação**, Portugal, v. 9, n. 37, p. 7-32, 1999.

OLBRZYMEK, J. R.; OLBRZYMEK, M. R.; BRETZKE, R. O. Marketing de relacionamento: grandes projetos não envolvem somente tecnologia. **Revista Agathos**, ano I, n. 1, 2005.

RIBEIRO, M. **Planejamento visual gráfico**. Brasília: LGE Editora. 2003.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. H.; LUCIO, P. B. **Metodologia de pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

SILVA, H. H. **Processo de Tomada de Decisão em Marketing**: um estudo exploratório comparativo em empresas industriais na Grande São Paulo. 2007. 142 f. Dissertação (Mestrado em Administração), *Pontifícia Universidade Católica*, São Paulo, 2007.

SILVA, S. S. da. **Plano de Marketing para uma filial da empresa CS Computadores e Suprimentos LTDA**. 2013. 87 f. Trabalho de Conclusão de Curso em Administração. Universidade Federal de Santa Maria, Rio Grande do Sul, Brasil, 2013.

**SOCIEDADE NACIONAL DE AGRICULTURA. IBGE E CONAB ESTIMAM CRESCIMENTO SUPERIOR A 5,5% DA PRODUÇÃO DE GRÃOS**. 2014. DISPONÍVEL EM: <[HTTP://SNA.AGR.BR/IBGE-E-CONAB-ESTIMAM-CRESCIMENTO-SUPERIOR-A-55-DA-PRODUCAO-DE-GRAOS/](http://SNA.AGR.BR/IBGE-E-CONAB-ESTIMAM-CRESCIMENTO-SUPERIOR-A-55-DA-PRODUCAO-DE-GRAOS/)> ACESSO EM: 15 AGO. 2015.

**Syngenta.** Flags e Logs. Disponível em: <<http://www.syngenta.com/global/corporate/en/news-center/image-gallery/Pages/flags-and-logos.aspx>>. Acesso em: 05 jun. 2015.

WESTWOOD, J. **O plano de marketing**. 2. ed. São Paulo: Makron, 1996.