



**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ**  
**CAMPUS PONTA GROSSA**  
**DEPARTAMENTO DE PÓS-GRADUAÇÃO**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**  
**PPGEP**

**LISANDRA LUNARDI**

**VARIÁVEIS DE POSICIONAMENTO COMPETITIVO E SUA  
INFLUÊNCIA NA TOMADA DE DECISÃO DOS AGRICULTORES  
QUANTO À TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIAS DA EMBRAPA  
TRIGO**

**PONTA GROSSA**

**DEZEMBRO - 2007**

# **Livros Grátis**

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

**LISANDRA LUNARDI**

**VARIÁVEIS DE POSICIONAMENTO COMPETITIVO E SUA  
INFLUÊNCIA NA TOMADA DE DECISÃO DOS AGRICULTORES  
QUANTO À TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIAS DA EMBRAPA  
TRIGO**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção, no Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Campus Ponta Grossa.

**Orientador:** Prof. João Luiz Kovaleski, Doutor.

**PONTA GROSSA  
DEZEMBRO - 2007**

## **Termo de Aprovação**

## DEDICATÓRIA

À minha maravilhosa filha Jessica, pelo grande amor que sinto por ela e pelas horas de distância e ausência que não pude lhe dar a atenção merecida.

À minha mãe Julieta por me apoiar e estar ao meu lado, mesmo que fisicamente distante, nos momentos difíceis.

Ao meu pai Esterino que, apesar de não estar mais entre nós, é responsável pela educação e pelo amor que recebi desde criança, fundamentais para estabelecer valores e princípios em minha vida.

À Lisiane, minha irmã, pelo exemplo e incentivo.

Ao meu noivo, Marco pela paciência, amor e compreensão durante este longo período, ficando ao meu lado em todos os momentos.

A conquista deste sonho também lhes pertence.

## AGRADECIMENTOS

A Deus, pelas oportunidades e condições que sempre foram favoráveis ao meu crescimento pessoal e profissional.

Ao meu orientador, professor Kovaleski, obrigada por toda confiança depositada em mim durante a realização de toda a pesquisa.

À minha mãe, obrigada pela paciência, tranqüilidade, companheirismo e amor durante todo este período e, principalmente, pelo amor dedicado à minha filha Jessica nos momentos de minha ausência, que foram muitos.

À minha filha Jessica, um agradecimento especial, por entender e aceitar minha ausência por um longo período, sempre com amor, carinho e um abraço bem apertado em todos os meus retornos. Ao meu noivo, obrigada pelo apoio e pelas longas conversas ao telefone nos momentos em que a distância se tornava quase insuportável. Obrigada à minha família por compreender meus momentos de irritação, cansaço, angústia e tristeza, buscando respeitar meu espaço.

À minha irmã Lisiane, pelo apoio e pelo estímulo sempre demonstrados. Obrigada por você sempre me incentivar a crescer mais e mais.

Às minhas eternas amigas Daniele e Tatiane que me ajudaram, me deram força, me agüentaram, muitas vezes, nos piores momentos. À minha amiga Janine, obrigada pelas longas conversas e pelo apoio. À minha amiga Tatiana Gubert que, além de abrir as portas da sua casa para mim em Ponta Grossa, PR, tornou-se uma amiga fiel. À minha amiga Joseani, que me tolerou em muitos momentos difíceis e me deu força para erguer a cabeça e continuar. Enfim, obrigada a todos os amigos e demais colegas que me acompanharam, pelo apoio nos momentos difíceis e pela amizade demonstrada.

Ao Dr. Júlio César Lhamby, pelo estímulo à realização deste curso e por estar sempre disposto a colaborar comigo. Obrigada pelo incentivo, pela amizade e por sempre acreditar no meu trabalho.

Aos professores do PPGEF pelos momentos de aprendizado, apoio e crescimento mútuos. Obrigada por nos fazerem ver novos horizontes, trazendo sempre algo novo e ampliando nossos conhecimentos.

À Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária, através de uma de suas Unidades, a Embrapa Trigo, por estimular e permitir a realização desse aperfeiçoamento com dedicação integral ao estudo.

A todos que contribuíram de forma particular e especial, os meus agradecimentos.

## **EPIGRAFE**

“Para conseguir grandes coisas, é necessário  
não apenas planejar, mas também acreditar;  
não apenas agir, mas também sonhar”

Anatole France

"As grandes coisas são feitas por pessoas que têm  
grandes idéias e saem pelo mundo para  
fazer com que seus sonhos  
se tornem realidades."

Ernest Holmes

## RESUMO

Ser inovador na maneira de relacionar-se e atender aos clientes, não depende do tamanho da empresa que almeja esses objetivos e sim de sua consciência sobre a importância de definir o espaço de atuação que quer ser conquistado no mercado. Para tanto, toda empresa precisa definir qual a maneira que ela quer ser vista e lembrada por seus clientes, ou seja, toda a empresa necessita ter um posicionamento no mercado em que está inserida. O presente estudo objetiva identificar as variáveis ou indicadores de posicionamento que influenciam a tomada de decisão dos agricultores na aquisição de cultivares de trigo. Variáveis essas que poderão ser utilizadas por empresas para efetivação do processo de transferência de inovações tecnológicas, com o intuito de ampliar ou manter sua participação no mercado, estreitando as relações entre cliente – empresa. As variáveis de posicionamento estabelecidas referem-se às de maior percepção por parte dos triticultores no momento da escolha por uma cultivar. Como resultados, são identificados os fatores relevantes, técnicos e ou comportamentais, que influenciam na tomada de decisão no momento da compra destes clientes. Este estudo caracteriza-se por ser um estudo de campo e, para atingir os objetivos propostos, foram utilizadas pesquisas qualitativas, de caráter exploratório. Através de entrevistas com agricultores considerados empresários rurais, formadores de opinião, foram extraídas através da técnica de análise de conteúdo, quais as motivações, percepções, crenças, valores, opiniões, experiências, atitudes, estilo de vida, comportamentos e intenções que interferem diretamente no processo de tomada de decisão e que são consideradas neste estudo variáveis de posicionamento. Conhecendo melhor o que e como pensam seus clientes, as empresas podem melhorar seu posicionamento no mercado que estão inseridas e a transferência das cultivares de trigo desenvolvidas por ela.

**Palavras-chave:** Posicionamento Competitivo; Transferência de Tecnologias; Tomada de Decisão; Cultivares de Trigo; Embrapa Trigo.



## ABSTRACT

Being innovative when dealing with and serving customers does not depend on the size of the company which seeks these goals but on the importance of defining the market space which is to be conquered. In order to achieve this, every company must define in what way it wants to be seen and remembered by its customers, that is, every company must have a certain positioning in the market. The current study aims to identify the positioning variables or indicators that influence farmer's decision-making in the purchase of wheat varieties. These variables may be used by companies for the accomplishment of the technological innovation transfer process, with the object of widening or maintaining its market stake, bringing clients and customers closer together. The established positioning variables refer to those of greater perception on behalf of wheat-farmers at the moment of their choosing a variety. As a result, relevant factors are identified, be they technical or behavioral, that influence these customers's decision-making upon purchase. This study is a field study and to achieve the proposed objectives, qualitative probing surveys were used. By interviewing farmers considered agricultural businessmen, opinion makers, using the content analysis technique, the motivations, perceptions, beliefs, values, opinions, experiences, attitudes, way-of-life, behaviors and intentions which interfere directly in the decision-making process and which are considered as positioning variables in this study were extracted. By better knowing what and how their customers think, companies can improve their market positioning and the transfer of wheat varieties developed.

**Key-words:** Competitive Positioning; Technology Transfer; Decision-Making; Wheat Varieties; Embrapa Wheat.

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO.....	20
FIGURA 2 – CONCEITOS CENTRAIS DE MARKETING.....	23
FIGURA 3 – OS QUATRO P's DO COMPOSTO DE MARKETING.....	25
FIGURA 4 – DETERMINAÇÃO DE EXCLUSIVIDADE.....	30
FIGURA 5 – SISTEMA DE TRANSAÇÕES EM AGRONEGÓCIO.....	35
FIGURA 6 – CADEIA COMPETITIVA DO AGRONEGÓCIO.....	38
FIGURA 7 – PROCESSO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	48
FIGURA 8 – PLANEJAMENTO E MARKETING ESTRATÉGICO NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL...	51
FIGURA 9 – O PROCESSO DE PESQUISA DE POSICIONAMENTO.....	57
FIGURA 10 – INTER-RELAÇÕES ENTRE POSICIONAMENTO COMPETITIVO E SEGMENTAÇÃO DE MERCADO.....	60
FIGURA 11 – TRÍPLICE PÊNDELO DA INOVAÇÃO/CONHECIMENTO.....	63
FIGURA 12 – VARIÁVEIS DE POSICIONAMENTO RELACIONADAS COM AS ETAPAS DO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO.....	98
	99

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: PORCENTAGEM REPRESENTATIVA A TODAS AS VARIÁVEIS DE POSICIONAMENTO...	84
GRÁFICO 2: PORCENTAGEM REPRESENTATIVA A TODAS AS VARIÁVEIS DE POSICIONAMENTO CITADAS PELO ENTREVISTADO A.....	85
GRÁFICO 3: PORCENTAGEM REPRESENTATIVA A TODAS AS VARIÁVEIS DE POSICIONAMENTO CITADAS PELO ENTREVISTADO B.....	86
GRÁFICO 4: PORCENTAGEM REPRESENTATIVA A TODAS AS VARIÁVEIS DE POSICIONAMENTO CITADAS PELO ENTREVISTADO C.....	87
GRÁFICO 5: PORCENTAGEM REPRESENTATIVA A TODAS AS VARIÁVEIS DE POSICIONAMENTO CITADAS PELO ENTREVISTADO D.....	89
GRÁFICO 6: PORCENTAGEM REPRESENTATIVA A TODAS AS VARIÁVEIS DE POSICIONAMENTO CITADAS PELO ENTREVISTADO E.....	90
GRÁFICO 7: PORCENTAGEM REPRESENTATIVA A TODAS AS VARIÁVEIS DE POSICIONAMENTO CITADAS PELO ENTREVISTADO F.....	92
GRÁFICO 8: PORCENTAGEM REPRESENTATIVA A TODAS AS VARIÁVEIS DE POSICIONAMENTO CITADAS PELO ENTREVISTADO G.....	93
GRÁFICO 9: PORCENTAGEM REPRESENTATIVA A TODAS AS VARIÁVEIS DE POSICIONAMENTO CITADAS PELO ENTREVISTADO H.....	94

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – ELOS NA CADEIA COMPETITIVA DO AGRONEGÓCIO.....	43
	44
QUADRO 2 – ETAPAS QUE COMPÕEM O PROCESSO DE PLANEJAMENTO DE MARKETING.....	54
QUADRO 3 – ETAPAS PARA SEGMENTAÇÃO DE MERCADO, DEFINIÇÃO DE MERCADO-ALVO E POSICIONAMENTO.....	58
QUADRO 4 – VARIÁVEIS DE POSICIONAMENTO QUE INFLUENCIAM A TOMADA DE DECISÃO DOS AGRICULTORES PARA A AQUISIÇÃO DE UMA CULTIVAR DE TRIGO.....	82
	83
QUADRO 5 – VARIÁVEIS DE POSICIONAMENTO CITADAS PELO ENTREVISTADO A.....	85
QUADRO 6 – VARIÁVEIS DE POSICIONAMENTO CITADAS PELO ENTREVISTADO B.....	86
QUADRO 7 – VARIÁVEIS DE POSICIONAMENTO CITADAS PELO ENTREVISTADO C.....	87
QUADRO 8 – VARIÁVEIS DE POSICIONAMENTO CITADAS PELO ENTREVISTADO D.....	88
	89
QUADRO 9 – VARIÁVEIS DE POSICIONAMENTO CITADAS PELO ENTREVISTADO E.....	90
QUADRO 10 – VARIÁVEIS DE POSICIONAMENTO CITADAS PELO ENTREVISTADO F.....	91
QUADRO 11 – VARIÁVEIS DE POSICIONAMENTO CITADAS PELO ENTREVISTADO G.....	92
	93
QUADRO 12 – VARIÁVEIS DE POSICIONAMENTO CITADAS PELO ENTREVISTADO H.....	94
QUADRO 13 – VARIÁVEIS DE POSICIONAMENTO – Aspectos Técnicos que mais Influenciam a Tomada de Decisão dos Agricultores para Aquisição de uma Cultivar de Trigo.....	95
QUADRO 14 – VARIÁVEIS DE POSICIONAMENTO – Aspectos Comportamentais que mais Influenciam a Tomada de Decisão dos Agricultores para Aquisição de uma Cultivar de Trigo.....	95
QUADRO 15 – VARIÁVEIS DE POSICIONAMENTO QUE INFLUENCIAM A TOMADA DE DECISÃO DOS AGRICULTORES PARA A NÃO AQUISIÇÃO DE UMA CULTIVAR DE TRIGO.....	96

## SUMÁRIO

<b>RESUMO.....</b>	<b>7</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>8</b>
<b>LISTA DE FIGURAS.....</b>	<b>9</b>
<b>LISTA DE GRÁFICOS.....</b>	<b>10</b>
<b>LISTA DE QUADROS.....</b>	<b>11</b>
<b>1 – INTRODUÇÃO.....</b>	<b>14</b>
<b>1.1 Delimitação do Tema e Definição do Problema de Pesquisa.....</b>	<b>14</b>
<b>1.2 Justificativa.....</b>	<b>18</b>
<b>1.3 Objetivos.....</b>	<b>18</b>
1.3.1 Objetivo Geral.....	18
1.3.2 Objetivos Específicos.....	19
<b>1.4 Estrutura da Dissertação.....</b>	<b>19</b>
<b>2 – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>21</b>
<b>2.1 Conceitos de Marketing para o Posicionamento.....</b>	<b>21</b>
2.1.1 Composto de Marketing.....	24
2.1.2 Orientação das Empresas para o Mercado.....	26
<b>2.2 Comportamento de Compra e Tomada de Decisão.....</b>	<b>31</b>
2.2.1 Fatores que Influenciam o Comportamento de Compra.....	31
2.2.2 Tomada de Decisão e Tipos de Processo Decisório.....	32
<b>2.3 Agronegócio e Marketing Rural.....</b>	<b>35</b>
2.3.1 Agronegócio, Conceitos e Transformações.....	35
2.3.2 Marketing Rural.....	39
<b>2.4 Posicionamento Competitivo.....</b>	<b>46</b>
2.4.1 Princípios do Posicionamento.....	46
2.4.2 Planejamento Estratégico e Posicionamento.....	48
2.4.3 Marketing Estratégico e Posicionamento.....	49
2.4.4 O Posicionamento Competitivo como Ferramenta Estratégica.....	52
2.4.5 Pesquisas de Posicionamento. ....	55
2.4.6 Segmentação de Mercado e Posicionamento.....	58

<b>2.5 Transferência de Tecnologias.....</b>	<b>61</b>
2.5.1 Processo de Transferência de Tecnologia.....	62
2.5.2 Transferência de Tecnologia no Segmento de Dentro da Porteira.....	64
<b>3 – PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>67</b>
<b>3.1 Contextualização da Empresa Estudada.....</b>	<b>67</b>
3.1.1 Transferência de Tecnologia na Embrapa.....	68
3.1.2 Transferência de Tecnologia na Embrapa Trigo.....	70
<b>3.2 Classificação do Estudo.....</b>	<b>72</b>
<b>3.3 Sujeitos da Pesquisa.....</b>	<b>73</b>
<b>3.4 Procedimento de Coleta de Dados.....</b>	<b>74</b>
3.4.1 Meio de Coleta de Dados.....	76
3.4.2 Instrumento de Coleta de Dados.....	77
<b>3.5 Tratamento e Análise dos Dados.....</b>	<b>79</b>
<b>4 – APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>81</b>
<b>4.1 Variáveis de Posicionamento.....</b>	<b>81</b>
<b>4.2 Variáveis de Posicionamento e a Influência no Processo Decisório.....</b>	<b>97</b>
<b>4.3 Síntese dos Principais Resultados.....</b>	<b>106</b>
<b>5 – CONCLUSÕES.....</b>	<b>110</b>
<b>5.1 Objetivos Propostos e Resultados Alcançados.....</b>	<b>110</b>
<b>5.2 Sugestões para Pesquisas Futuras.....</b>	<b>113</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>114</b>
<b>APÊNDICE A – ROTEIRO UTILIZADO NAS ENTREVISTAS.....</b>	<b>119</b>

## 1 – INTRODUÇÃO

Neste capítulo são apresentados a delimitação do tema e o problema de pesquisa. Estão descritos ainda, o objetivo geral e os objetivos específicos a serem alcançados, a justificativa para a realização do estudo e a estrutura da dissertação.

### 1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

Ser inovador e criativo na maneira de relacionar-se e atender aos clientes, não depende do tamanho da empresa que almeja esses objetivos e sim da consciência que seus dirigentes e colaboradores possuem sobre a importância de definir qual seu espaço de atuação no mercado. Toda empresa precisa definir qual a maneira que pretende ser vista e lembrada por seus clientes, ou seja, toda a empresa necessita ter um posicionamento no mercado em que está inserida e, para tanto, é indispensável que ela tenha planejamento.

A maioria das empresas está constantemente em busca de inovações para acompanhar com agilidade as mudanças que ocorrem no mercado. Mas as instituições mais rígidas em seus conceitos e menos flexíveis às mudanças culturais, no que diz respeito à orientação para o mercado, necessitam de maior agilidade para atender às necessidades dos clientes e para prever futuras demandas. Somente com esta agilidade, as empresas que possuem gestões mais rígidas e menos sensíveis às mudanças, poderão ter vantagens competitivas sustentáveis se comparadas aos seus concorrentes (DAY, 1994; 2001; NAVER e SLATER, 1990).

A Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária, Embrapa, tem sua atuação principal no mercado de ciência e tecnologia e este, a cada dia, torna-se mais competitivo, devido às constantes e rápidas mudanças que sofre. Dentre os principais motivos que geram esta competição acirrada estão a velocidade de transmissão do conhecimento e a facilidade de acesso às informações por parte dos consumidores.

Os consumidores mais cientes sobre o que compram estão dispostos a pagar pelo valor percebido, não depositando mais toda confiança em uma empresa em virtude, apenas, a os resultados tradicionalmente tidos como bons. Isto caracteriza

as empresas não como responsáveis apenas pela produção, mas também pela manutenção de seus produtos no mercado (McKENNA, 1989).

No mercado de ciência e tecnologia, a pesquisa agrícola é realizada, essencialmente, através de ações técnico-científicas que abrangem as áreas de geração, desenvolvimento e transferência de tecnologias. No desenvolvimento, cabe à pesquisa gerar o conhecimento científico. Em um procedimento imediato, a tecnologia gerada deve ser testada, validada e acabada para passar à fase de transferência ao cliente (EMBRAPA, 1998).

Neste caso, o reconhecimento e a valorização da empresa dependem do acabamento da tecnologia, das estratégias para sua transferência, das suas potencialidades e das melhorias que podem ser ocasionadas por ela, garantindo retorno à empresa com menor risco e proporcionando ao cliente solução de seu problema (EMBRAPA, 1998).

Empresas privadas, em sua maioria, por enfrentarem normalmente um mercado mais disputado, em um ambiente conturbado, acabaram utilizando, há mais tempo, os conceitos de marketing, definindo estratégias de inserção e posicionamento no mercado. O segmento privado foi muito mais ágil na internalização e utilização dos conceitos de marketing. Diferentemente, as instituições públicas, na maioria dos casos, despertam para o mercado com mais lentidão (MEGIDO e XAVIER, 1995).

Salienta-se, porém, que qualquer organização pode estar envolvida com os conceitos de marketing. É essencial, contudo, utilizá-los de maneira correta. Se forem consideradas apenas as premissas básicas do marketing, pode-se dizer que em qualquer processo de troca, uma simples compra e venda, os conceitos de marketing são utilizados. Porém, em uma segunda análise, com mais profundidade, o conceito de marketing passa a estar intimamente relacionado com a satisfação das necessidades e desejos do consumidor, proporcionando seu bem-estar a longo prazo. E é a partir dessa satisfação que a empresa obterá sua compensação (KOTLER, 1998).

Muito semelhante é o conceito de transferência de tecnologia. Em um primeiro momento a transferência pode ser vista como uma simples venda ou troca de um



produto que, neste caso, é a tecnologia. O comprador é aquele que irá adotá-la, ou seja, irá utilizar a tecnologia transferida e pagará por ela, seja com dinheiro ou com a utilização e disseminação da mesma (CHRISTENSEN e ROCHA, 1989).

Numa visão restrita, onde a tecnologia é vista simplesmente como um produto, a transferência de tecnologia acontece quando os resultados gerados são disponibilizados para o uso. Em uma visão mais ampla, se utilizada estrategicamente pela empresa, a transferência de tecnologia assume outra dimensão. Passa a ser um processo que leva a tecnologia para um mercado específico, através de uma comunicação dinâmica com o público-alvo e acaba tornando-se uma via de duas mãos (VIEIRA, 2003).

Utilizando o conceito de Vieira (2003), entende-se que transferência de tecnologia não deixa de ser um procedimento de marketing e por isso pode utilizar seus conceitos. Tanto marketing quanto transferência tem como princípio fundamental que exista relação de troca e que através desta o cliente obtenha sua satisfação (CHRISTENSEN e ROCHA, 1989).

Hoje, o fato de se conhecer os conceitos de marketing e transferência não é o suficiente para garantir o sucesso de uma organização. Para ser bem sucedido em qualquer mercado, é preciso obter informações do público-alvo, estar em contato com a realidade e, neste caso, a realidade que é útil é aquela que está na mente do cliente. As empresas devem estar orientadas para o mercado, buscando constantemente informações no ambiente externo (clientes e concorrentes). Para muitas organizações esta é a única forma de manter vantagens competitivas num mercado de rápidas mudanças (DAY, 2001).

A orientação para o mercado está alicerçada no conceito de marketing estratégico e este busca nos clientes o direcionamento de suas ações. O marketing estratégico, além de captar as percepções do mercado, busca transformá-las em vantagens competitivas. Para tanto, as informações captadas externamente devem retornar ao mercado como uma inovação passível de compreensão (TROUT, 2005). Em virtude disso, o conceito de posicionamento é utilizado pelo marketing estratégico para melhorar a inserção de produtos e serviços no mercado através da percepção de valor dos clientes (HOOLEY, SANDERS e PIERCY, 2001).

As empresas precisam avaliar seus produtos e serviços objetivamente e, através disso, entender como eles são vistos pelos clientes. Posicionar-se em um mercado significa pensar de fora para dentro (TROUT, 2005).

Comparado a qualquer outro segmento de mercado, o agronegócio está inserido em um ambiente de constantes e rápidas mudanças onde inovar e ser criativo, tanto no desenvolvimento de tecnologias, de novos produtos, como na transferência destes ou na maneira de relacionar-se com seus clientes, usuários, transforma-se em vantagem competitiva. Essa vantagem pode definir o espaço de atuação de uma empresa ou organização no mercado de agronegócio.

Utilizando corretamente as informações provenientes do mercado, uma empresa terá condições de realizar um excelente e diferenciado trabalho para a inserção de novos produtos e serviços, e isso permitirá a construção de um posicionamento coerente com o que o mercado está pedindo, ou seja, posicionar-se conforme o esperado pelos clientes. O posicionamento competitivo é um aprendizado institucional e, por isso, dedicar um tempo para pesquisar tendências e cenários de mercado é de suma importância para qualquer empresa, inclusive para Empresas Públicas de Pesquisa Agropecuária (RIES e TROUT, 2002).

É de extrema importância para a sobrevivência de qualquer empresa no mercado competitivo a implantação metodológica de um sistema de avaliação e caracterização de mercado, tanto na pré quanto na pós-venda. A busca de informações sobre os sentimentos, motivações e percepções dos clientes em relação aos produtos e serviços disponibilizados se constitui em uma atividade extremamente valiosa para o estreitamento das relações cliente-empresa e, somente assim, será possível um correto posicionamento dos produtos e, conseqüentemente, da empresa que os disponibiliza para o mercado (HOOLEY, SAUNDERS e PIERCY, 2001; RIES e TROUT, 2002).

Diante do exposto, o presente estudo apresenta a seguinte questão de pesquisa: **Quais as principais variáveis de posicionamento que influenciam a tomada de decisão dos agricultores para a aquisição ou não de cultivares de trigo e efetivação do processo de transferência de tecnologias?**

## **1.2 JUSTIFICATIVA**

Diante do cenário exposto, este estudo pretende ressaltar que os indicadores de posicionamento, se usados de maneira adequada pela Embrapa Trigo, poderão se tornar o diferencial na transferência de tecnologias para a cultura do trigo, ampliando a participação no mercado e estreitando as relações entre clientes–empresa. Para tanto, é necessário que sejam conhecidas as variáveis de posicionamento que influenciam a tomada de decisão dos agricultores no momento da escolha de uma cultivar de trigo e de que maneira são melhor assimiladas quando transferidas pela empresa. O estudo propõe a realização de pesquisas para identificar essas variáveis de posicionamento, considerando para este fim cultivares de trigo, analisando, para tanto, as percepções que clientes atuais e potenciais possuem deste produto e em que meio estas variáveis são melhor visualizadas.

O mercado de trigo, desde 1990, vem sofrendo constantes transformações que ocorrem cada dia com maior velocidade e acarretam demandas crescentes para o setor de pesquisa. Neste sentido, a Embrapa tem um papel fundamental que é atender as necessidades deste mercado através do desenvolvimento de inovações tecnológicas para produtos e serviços conforme o seu Plano Diretor. Para fazê-lo porém, é necessário aprimorar também com velocidade as estratégias de inserção destes resultados no mercado. Diante disso, o aprimoramento das habilidades de absorção das informações provenientes dos clientes deve ser didático, permitindo à empresa utilizá-las como subsídio para a melhoria da transferência de tecnologias.

É muito provável que a entrada de fortes concorrentes no mercado de cultivares de trigo deva-se à velocidade com que estas “novas” empresas detectam seus segmentos, coletam informações do mercado e as utilizam na comercialização de seus produtos (RIES e TROU, 2002; MEGIDO e XAVIER, 2003). Devido a este fato, é necessário um diagnóstico deste cenário na Embrapa Trigo, permitindo à empresa avaliar de forma pontual as ações futuras de posicionamento e orientação para o mercado

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo Geral**

- Identificar as principais variáveis de posicionamento que influenciam a tomada de decisão dos agricultores para a aquisição de cultivares de trigo e efetivação do processo de transferência de tecnologias.

### 1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar as variáveis de posicionamento que influenciam a decisão dos agricultores em adquirir ou não cultivares de trigo;
- Identificar quais os meios de transferência de tecnologias que melhor transmitem para os agricultores as variáveis de posicionamento que influenciam sua decisão sobre aquisição de cultivares de trigo;
- Identificar em cada etapa do processo de tomada de decisão quais as variáveis de posicionamento que mais influenciam o agricultor na escolha por uma cultivar.

## 1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

Esta dissertação tem seu conteúdo organizado em 5 capítulos:

- **Capítulo 1 – Introdução:** apresenta a definição do tema e do problema de pesquisa discorrendo sobre os motivos para sua realização e sobre os resultados que se buscou atingir com este estudo. Para tanto estão descritos, ainda, o objetivo geral e os objetivos específicos do trabalho.
- **Capítulo 2 – Fundamentação Teórica:** os principais autores e trabalhos elencados para o atingimento dos objetivos propostos tratam de temas como marketing, agronegócio e marketing rural, comportamento do consumidor, posicionamento competitivo e transferência de tecnologias.
- **Capítulo 3 – Procedimentos Metodológicos:** estão descritos a classificação deste estudo quanto à sua natureza, abordagem do problema, objetivos e procedimentos técnicos; a definição da população e sujeitos, o instrumento e o processo de coleta utilizado, além da metodologia utilizada para a análise dos mesmos.
- **Capítulo 4 – Apresentação e Análise dos Resultados:** são apresentados e discutidos os resultados, expondo as variáveis que mais influenciam a decisão dos agricultores em adquirir ou não cultivares de trigo e quais os meios de transferência de tecnologias melhor transmitem as variáveis que influenciam na sua decisão.

▪ **Capítulo 5 – Conclusões:** estão expostas as relações entre os objetivos propostos e os resultados alcançados, assim como as contribuições da pesquisa e sugestões para estudos futuros.

Abaixo, para melhor compreensão, está exposta uma figura com a estrutura desta dissertação, incorporando os capítulos e temas tratados.

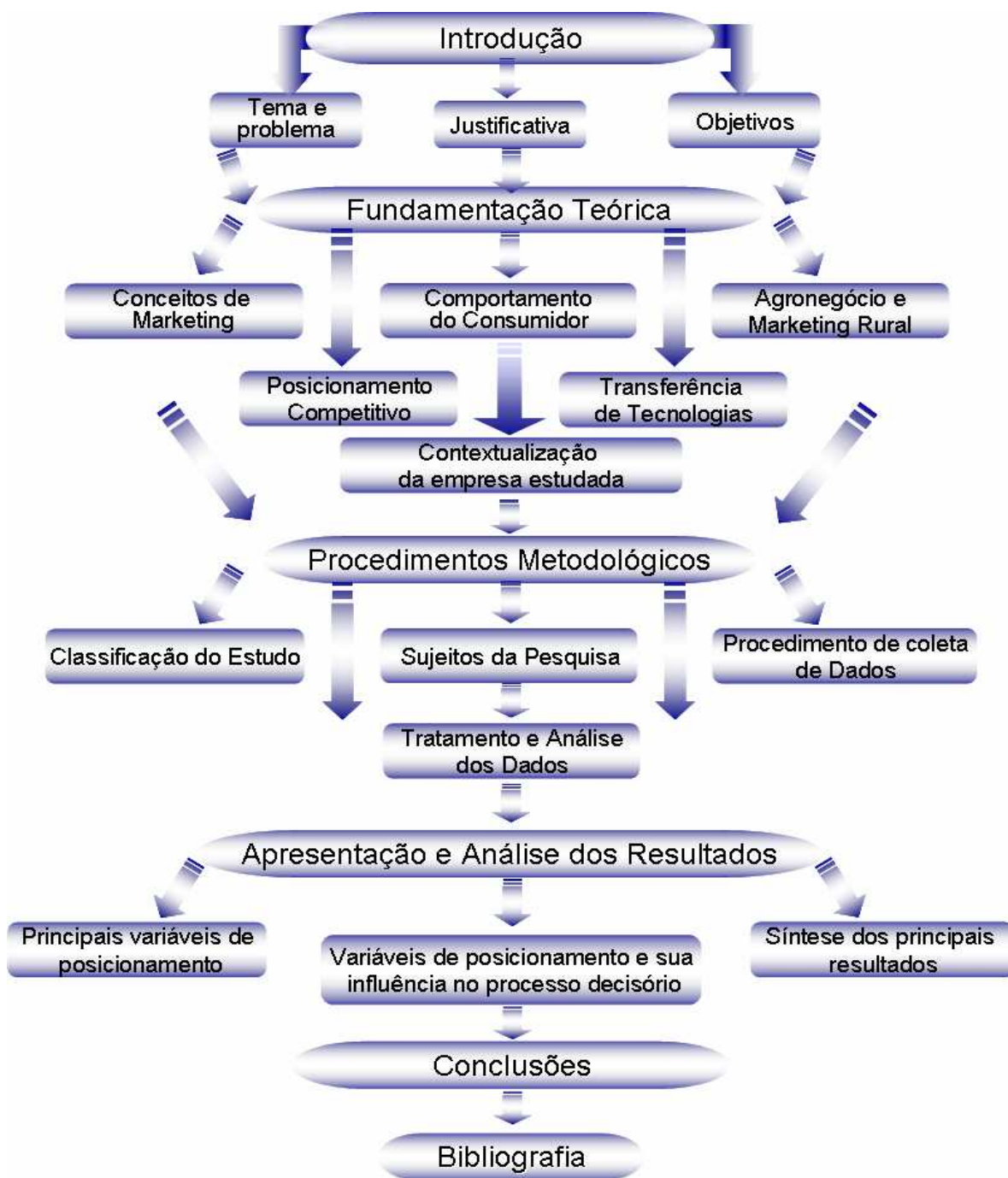


Figura 1 - Estrutura da dissertação.

Fonte: A autora (2007).

## 2 - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo busca elucidar os temas necessários para que os objetivos propostos neste projeto sejam alcançados. A seguir são trabalhados os conceitos de marketing, agronegócio, marketing rural, comportamento do consumidor, posicionamento competitivo e transferência de tecnologias. Além destes, para facilitar a compreensão, são trazidas informações sobre a empresa estudada.

### 2.1 CONCEITOS DE MARKETING PARA O POSICIONAMENTO

Marketing é uma das palavras mais faladas, no ramo empresarial, nos últimos anos. Apesar disso, é provável que muitos não conheçam efetivamente seus conceitos. Para esclarecer um pouco sobre a teoria do marketing e onde o posicionamento competitivo está inserido nesta teoria, a seguir discorre-se sobre os conceitos centrais de marketing e sobre os conceitos que serão necessários para a análise proposta neste projeto.

Vários são os conceitos encontrados para marketing e disponibilizados através de autores consagrados nesta área. Philip Kotler (2000, p.25) afirma que "marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos através de valores com outros".

Já Hooley, Saunders e Piercy (2001), dizem que "nos mercados cada vez mais dinâmicos e competitivos, a probabilidade de ter sucesso centra-se naquelas empresas que se preocupam com as expectativas, necessidades e desejos dos clientes." Mais do que isso, os autores concluem, ainda que, "as empresas têm de prepararem-se para satisfazê-los melhor que os concorrentes".

Para McKenna (1993; p. 05), "marketing é tudo e tudo é marketing." O autor afirma que "a tarefa final do marketing é servir às verdadeiras necessidades dos clientes e comunicar a substância da empresa." Para ele marketing significa desenvolver relações com seus clientes.

Neste sentido, Raimar Richers, uma das maiores autoridades em marketing no Brasil, define sua função como sendo "simplesmente a intenção de entender e

atender o mercado” (1996; p.19). Pensando desta forma, todas as atividades relacionadas com a busca da satisfação de clientes, sejam eles internos ou externos, têm uma relação direta com os responsáveis pelo marketing.

Christensen e Rocha (1989; p.18), ao trabalharem o marketing tecnológico, afirmam que marketing “é a função social orientada para obter o melhor acoplamento possível entre segmentos da oferta e da demanda”. Com essa frase os autores buscam fixar o conceito de que marketing é um processo pelo qual consumidores e organizações buscam satisfazer suas necessidades e desejos através de ofertas específicas.

De maneira geral, unindo os conceitos citados, conclui-se que marketing é um processo de troca, onde necessariamente existem duas partes: uma delas necessita e deseja algo que a satisfaça e a outra parte é aquela que se propõe a ofertar algo que satisfaça esta necessidade (KOTLER, 2000).

Se forem consideradas apenas as premissas básicas do marketing, pode-se dizer que em qualquer processo de troca, numa simples compra e venda, os conceitos de marketing são utilizados. Porém, em uma segunda análise, com mais profundidade, o conceito de marketing passa a estar intimamente relacionado com a satisfação das necessidades e desejos do consumidor, proporcionando seu bem-estar a longo prazo. E é a partir dessa satisfação que a empresa obterá sua compensação (KOTLER, 1998).

Marketing tornou-se uma via de duas mãos entre o mercado e as organizações. Estas buscam no ambiente externo as informações sobre seus desejos e necessidades, recebendo como retorno, numa primeira fase, as informações. Como passo seguinte, as organizações passam a oferecer ao mercado produtos e serviços de acordo com os desejos e necessidades dos clientes, tendo como retorno recursos financeiros e clientes satisfeitos.

Dentro desse processo de oferta, várias são as etapas que devem ser percorridas pelas empresas e, dentre estas, estão a segmentação e o posicionamento que fazem parte do que se chama marketing estratégico.

Conforme citado, o marketing fundamenta-se em premissas básicas como necessidades, desejos e demandas. Mas podem-se citar ainda outros conceitos, de

igual importância, utilizados no marketing, como: produtos; valor; custo e satisfação; trocas e transações; relacionamentos e redes; mercados; empresas e consumidores potenciais. Para fins de esclarecimento, neste estudo serão utilizadas as interpretações de Kotler (1998) para as premissas básicas de marketing, descritas a seguir.

- Necessidade humana: é a condição de privação de alguma satisfação básica;
- Desejos: é a vontade específica de satisfazer necessidades ocultas;
- Demandas: são desejos específicos viabilizados pelo poder de compra do indivíduo;
- Produto: o que pode ser oferecido (produtos físicos, serviços e outros) para satisfazer a uma necessidade ou desejo;
- Valor, custo e satisfação: o valor para o consumidor corresponde à satisfação obtida através da aquisição de um produto ao menor custo possível;
- Trocas e transações: processo de obtenção de um produto desejado, mediante oferta de uma contrapartida, a partir de uma negociação e posterior acordo entre as partes;
- Relacionamentos e redes: construção de relações duradouras entre segmentos-chaves no processo negocial de uma empresa, embasadas no respeito mútuo, buscando unir os interessados em um mesmo objetivo, formando assim uma rede de marketing; Por último, mas não com menos importância dentre os conceitos, está o mercado que traz consigo as referências de empresas e consumidor potencial.

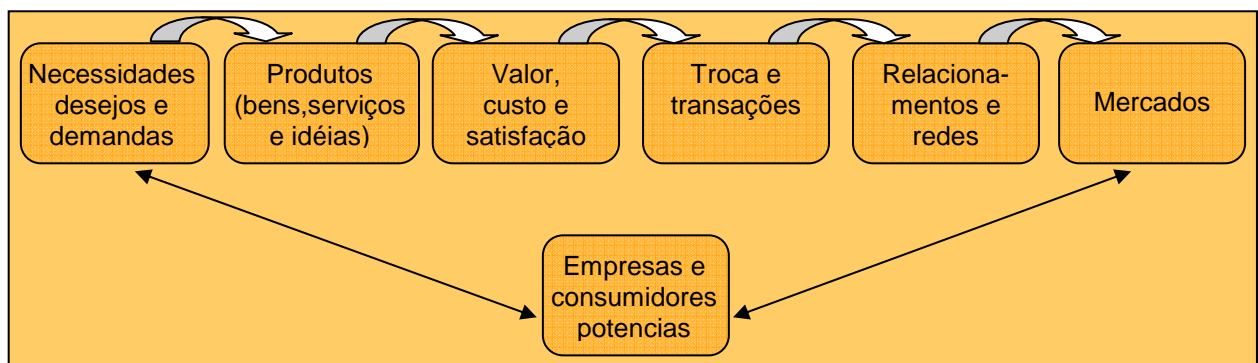


Figura 2 - Conceitos centrais de marketing.

Fonte: Kotler, (1998, p.28).



- Mercado refere-se aos clientes reais e potenciais, que têm em comum, necessidades ou desejos, e que estão dispostos e aptos a fazer uma troca. Para que esta troca satisfaça ambas as partes deve existir a prática do marketing. Para tanto o praticante, ou seja, a empresa identifica no ambiente, os consumidores potencialmente aptos e prontos a uma negociação (KOTLER, 1998).

A partir do conhecimento destes conceitos é possível começar a trabalhar com as responsabilidades de marketing assumidas pela administração de marketing dentro das organizações.

As funções desta área em uma empresa envolvem a análise de mercado, o planejamento para tomada de decisões com relação ao mercado, envolvendo o posicionamento, o desenvolvimento de produto, estratégias de preço, de distribuição ou praça e de comunicação ou promoção (4P's), implementação das decisões tomadas e controle das ações.

### **2.1.1 Composto de Marketing**

O conjunto de variáveis utilizadas por uma empresa (produto ou serviço, preço, distribuição e comunicação) para implementação das ações definidas no planejamento estratégico, em busca do atingimento dos objetivos e metas traçados chama-se composto de marketing.

As variáveis deste composto possuem uma inter-relação contínua, ou seja, uma está diretamente ligada à outra, e qualquer mudança ocasionará modificações nas outras. Estas variáveis também são conhecidas como 4P's: produto, preço, distribuição (place) e comunicação (promoção) (PINHO, 1991).

Produto, conforme visto, é o que pode ser oferecido (produtos físicos, serviços e outros) para satisfazer a uma necessidade ou desejo de consumidores potenciais. Seu valor, no marketing, é atribuído conforme a capacidade aparente que possui de auxiliar na solução dos problemas de seu comprador e, por isso, precisa apresentar características que satisfaçam as necessidades e os desejos do mesmo (KOTLER, 2000). Preço, para o marketing, é considerado como uma percepção de valor, ou seja, o valor que pode ser pago por um conjunto de benefícios esperados, percebidos pelo consumidor (KOTLER, 1998).

A distribuição, nos conceitos do composto, ocorre através de canais. Estes canais podem ser vistos como um conjunto de organizações independentes que disponibilizam produtos ou serviços para o uso e consumo (KOTLER, 1998).

O quarto “P” do composto de marketing é a comunicação. Nela estão inseridas as ferramentas que permitem a transmissão de uma mensagem ao público-alvo. Tais ferramentas se enquadram em cinco categorias que, de acordo com Kotler (2000), são propaganda, marketing direto, promoção de vendas, relações públicas e publicidade e venda pessoal.

Conhecidas as variáveis do composto de marketing, é possível para a empresa trabalhar com planejamento que inicia através da definição de estratégias para sua inserção no mercado e melhor comercialização de seus produtos e ou serviços. Neste momento é importante que inicie também o trabalho de posicionamento desta empresa que será realizado conforme sua orientação para o mercado.

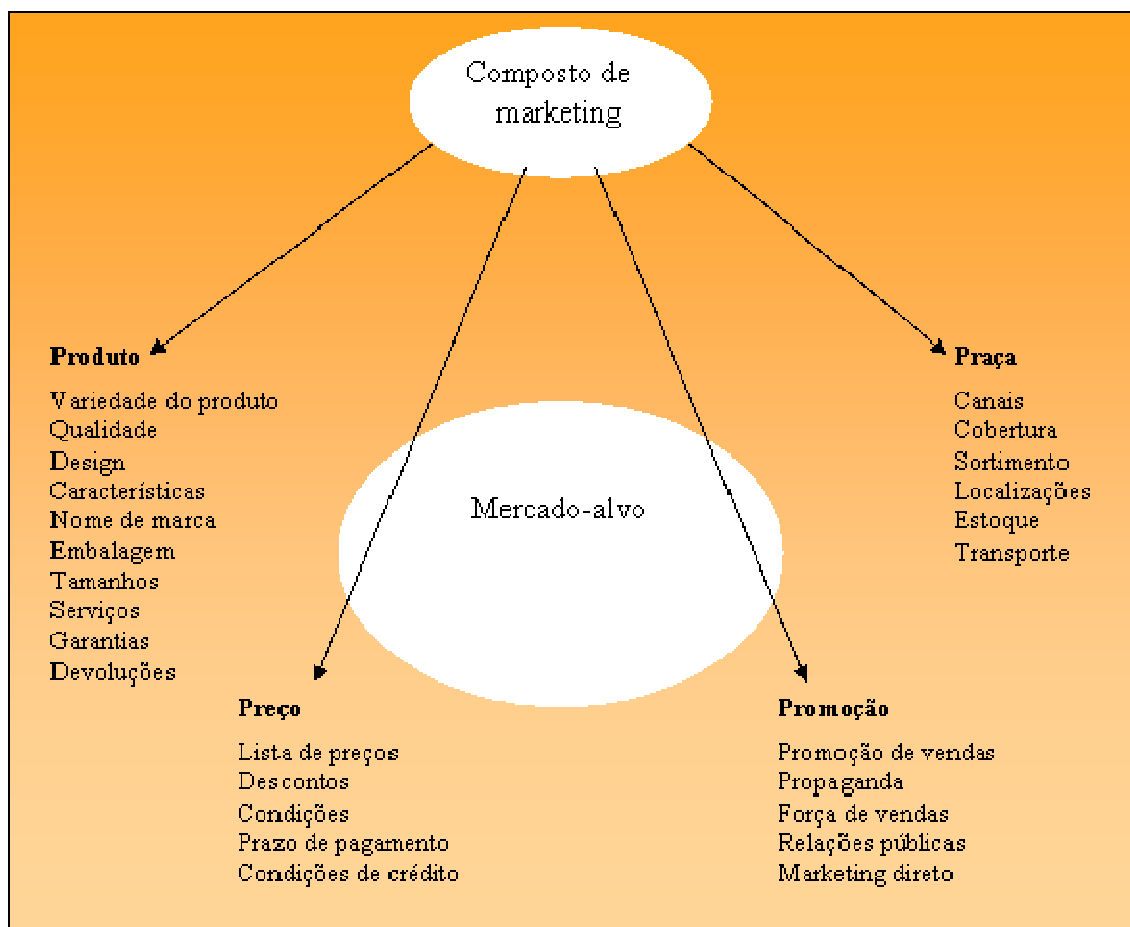


Figura 3 - Os quatro P's do composto de marketing.

Fonte: Kotler (1998, p.97).

### 2.1.2 Orientação das Empresas para o Mercado

Cada empresa adota uma estratégia para conseguir vender seus produtos e serviços. A orientação da empresa para o mercado norteará os negócios da empresa e a sua forma de agir diante do mercado-alvo e dos seus clientes potenciais, ou seja, a orientação da empresa permitirá uma definição mais correta do seu posicionamento no mercado.

Para conduzir as ações de marketing, as empresas necessitam definir sua forma de agir no mercado. Existem, na teoria de marketing, cinco orientações que podem ser seguidas pelas empresas para conduzir suas ações: a orientação de produção, a de produto, a de vendas, a de marketing e de marketing societal (KOTLER, 2000).

A seguir, expõe-se como pode ocorrer essa diferenciação.

As empresas orientadas à produção têm a visão de que os clientes preferem adquirir produtos que sejam encontrados em qualquer lugar e com preço baixo. Por isso, a empresa busca produção em grande escala e com baixo custo para diminuir os preços repassados ao mercado e disponibilizar seus produtos ou serviços no maior número de pontos de venda. Nesta concepção, as empresas não utilizam as necessidades e desejos dos clientes como fator decisivo para o desenvolvimento de um produto e não levam em consideração que o produto mais barato nem sempre irá satisfazer a todos (KOTLER, 2000).

Na orientação para o produto, as empresas estão totalmente direcionadas para o bem produzido, ou seja, nesta concepção os clientes irão escolher os produtos que apresentem melhor qualidade e desempenho ou que sejam inovadores. Nesse caso, a empresa está voltada à produção de bens que tenham essas características e com o tempo buscam aperfeiçoá-los cada vez mais. Normalmente, empresas com esta visão, idolatram seus produtos e esquecem de observar de que o mercado precisa (KOTLER, 2000).

Empresas orientadas para vendas utilizam a estratégia de indução dos seus clientes, buscando auxiliá-los na escolha pelo seu produto. Para estas empresas, os clientes não decidem uma compra sozinhos e, se não forem persuadidos, não

haverá compra. Da mesma forma que na orientação de produto, as empresas que possuem esta visão não estão preocupadas com a satisfação das necessidades dos clientes (KOTLER, 2000). Preocupar-se somente com a venda pode ser perigoso pois se o produto adquirido não atender as necessidades do cliente, este ficará insatisfeito e, para a teoria de marketing, cliente insatisfeito é um poderoso inimigo.

A orientação de marketing, conforme Kotler (2000), é uma filosofia contrária às três anteriores pois está voltada para a satisfação das necessidades do comprador e não do vendedor. As empresas que possuem esta concepção buscam o conhecimento do mercado, definição do mercado-alvo e de seus concorrentes, o reconhecimento de quem são seus clientes, o que eles desejam e de que necessitam para ofertar algo que os satisfaça antes que seus concorrentes. Assim, terão produtos mais atrativos e clientes satisfeitos.

De acordo com Kotler (2000), as empresas que utilizam esta filosofia têm uma preocupação constante com os clientes. Quando ocorre alguma mudança nas necessidades e desejos dos mesmos, elas agem rapidamente, orientando-se pelo que os clientes querem, buscando meios para atendê-los.

Devido à grande competição existente nos mercados, as organizações, de maneira geral, precisam estar constantemente preocupadas com os clientes. Se não conseguirem atendê-los, alguém fará e, então, um concorrente será vencedor.

Preocupações sociais e éticas hoje representam um diferencial no mercado. Desta forma, a orientação de marketing necessitou ser ampliada para que estivesse enquadrada em alguns casos. Na orientação de marketing societal as empresas devem incluir nas ações de marketing reflexões sociais e éticas. Nesta filosofia, além de a empresa estar voltada para a satisfação das necessidades e desejos dos clientes, antecipando-se à concorrência, ela deve fazer isso de uma maneira que mantenha ou melhore o bem-estar do consumidor e da sociedade (KOTLER, 2000).

Quanto à utilização da orientação pelas empresas, é importante deixar claro que quase toda a indústria mundial está constantemente em busca de inovações para acompanhar com a mesma agilidade as mudanças que ocorrem nos mercados. (KOTLER, 2000). Mas, as instituições mais rígidas em seus conceitos e menos flexíveis às mudanças culturais, no que diz respeito à orientação para o mercado,

necessitam de maior agilidade para atender as necessidades dos clientes e para prever futuras demandas.

Somente com esta agilidade as empresas que possuem gestões mais rígidas e menos sensíveis às mudanças poderão ter vantagens competitivas sustentáveis se comparadas aos seus concorrentes (DAY, 1994 e 2001; NAVER e SLATER, 1990).

Para muitas empresas, a única forma estável de manter vantagens competitivas num mercado de rápidas e constantes mudanças é através da orientação para o mercado (DAY, 2001).

Importante salientar que neste projeto utilizar-se-á a expressão orientação para mercado utilizada por Day (2001), em substituição à expressão orientação de marketing utilizada por Kotler (2000), pois as conceituações de ambos os autores têm o mesmo significado, mudando apenas a expressão.

A habilidade que as empresas têm de atender necessidades e satisfazer seus clientes é relativamente proporcional à sua orientação para o mercado. Quanto mais voltada para o mercado estiver a empresa ou organização, mais ela entenderá como tirar proveito da satisfação de seus clientes e vice-versa (DAY, 1994).

Uma empresa orientada para o mercado no âmbito do marketing estratégico é aquela que coloca em prática o conceito de marketing (KOHLI e JAWORSKI, 1990). As empresas ou instituições que têm a maior chance de vencer num mercado competitivo são aquelas que conseguirem, com maior velocidade e eficiência, detectar e satisfazer as expectativas, desejos e necessidades de seus clientes (HOOLEY, SAUNDERS e PIERCY, 2001, pg. 8).

Diante disso, as empresas que têm o mercado e seus clientes como foco, certamente necessitam estar orientadas para o mercado, observando, analisando e avaliando as percepções e reações dos consumidores para utilizá-las de maneira correta no auxílio à tomada de decisões.

As empresas orientadas para o mercado iniciam sua tomada de decisão através dos clientes e conseguem adquirir vantagens competitivas quando o atendimento a esses clientes é realizado com a melhor qualidade comparativa do mercado (KOHLI e JAWORSKI, 1990).

A orientação para o mercado pode ser a chave para o sucesso de uma organização. Através dela é possível estreitar o relacionamento com os clientes, conhecê-los melhor, atendê-los melhor e com isso torná-los mais fiéis, leais à empresa. A partir de então ocorre reciprocidade de mercado. Quanto mais fiéis, mais lucrativos tornam-se os clientes (DAY, 2001).

Como afirmado anteriormente, a orientação para o mercado está alicerçada no conceito de marketing estratégico. Este, por sua vez, busca nos clientes as respostas para suas dúvidas de como agir no mercado. O conceito de Marketing estratégico, que trabalha com posicionamento e segmentação, vai um pouco além do que captar as percepções do mercado. Para transformar estas percepções em vantagens competitivas, melhorando a performance organizacional, é necessário que as informações captadas do mercado retornem a ele como uma inovação compreensível por este (TROUT, 2005).

Organizações muitas vezes deixam de expandir seu mercado de atuação, por acreditarem que seus produtos são iguais aos produtos ofertados pelos concorrentes, ou aos produtos que já estão posicionados no mercado. Conforme Levitt (1991), nem sempre é assim.

A expressão 'mesma mercadoria', apesar de ser muito utilizada, não corresponde à verdade em todos os casos. Todos os bens e serviços podem ser diferentes em algum aspecto, principalmente se analisados a partir da observação das reações dos consumidores. Este é o princípio da diferenciação da oferta de uma empresa que está diretamente relacionada com sua orientação para o mercado. Observar e entender os produtos através da ótica dos clientes, para depois fazer com que reconheçam valores adicionais ou valores agregados na oferta é o que torna esta diferente (LEVITT, 1991).

Diferenciar uma empresa ou uma oferta no mercado passa pelo conhecimento do mercado e pela correta utilização das variáveis de marketing. Segundo Kotler (2000; p.260), "uma empresa ou oferta de mercado pode ser diferenciada ao longo de quatro dimensões básicas: produto, serviço, pessoas ou imagem".

Na diferenciação por produto são percebidas pelos clientes as características, a durabilidade, a facilidade de conserto, o estilo e o design do mesmo. Na

diferenciação de serviços, são avaliados pelo consumidor, a entrega, a instalação, o treinamento do consumidor, os serviços de consultoria, os consertos e os serviços diversos agregados à compra. A diferenciação através de recursos humanos abrange a contratação e o treinamento de pessoas mais qualificadas do que seus concorrentes. Funcionários bem treinados compreendem e comunicam-se com mais facilidade com o cliente. E, por fim, na diferenciação através da imagem são utilizadas mídias escritas e audiovisuais, ambientes e eventos (KOTLER, 2000).

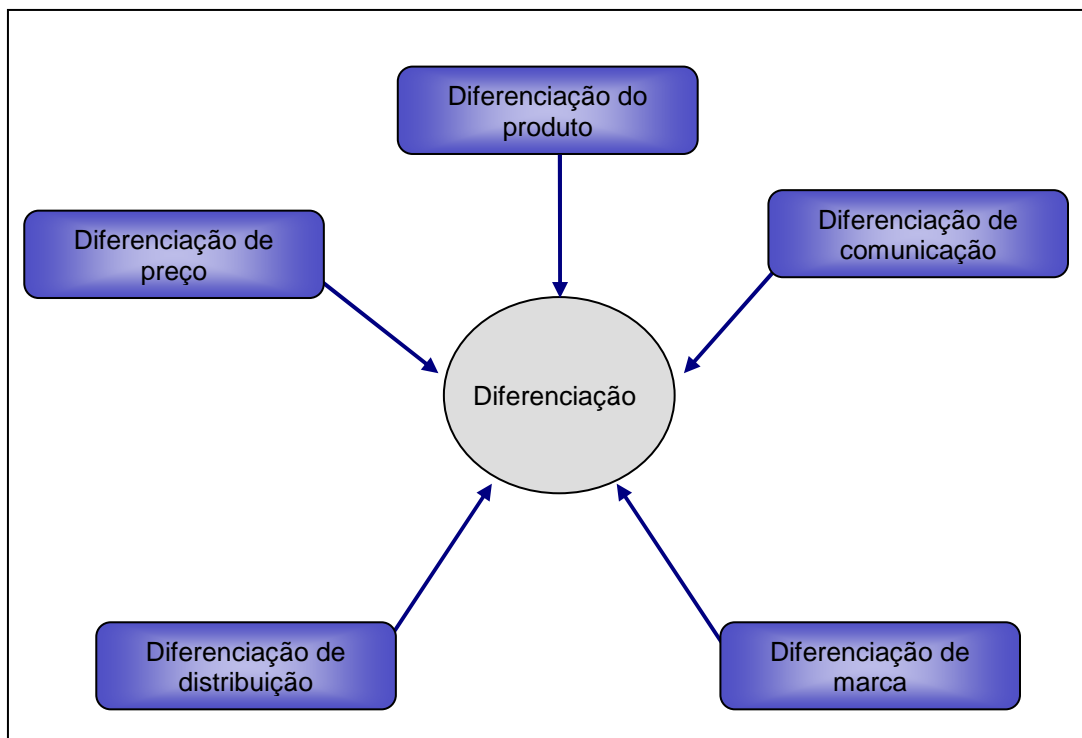


Figura 4 - Determinação de exclusividade.

Fonte: Hooley, Saunders e Piercy (2001, p. 285).

Quanto à diferenciação, é importante ressaltar que as pessoas buscam características em uma imagem. Esta deve conduzir uma mensagem única que estabelece as principais vantagens do produto, serviço e o posicionamento da empresa perante determinado mercado. Essa mensagem transmitirá poder emocional, atingindo o coração e as mentes dos consumidores, facilitando a comercialização de um produto ou serviço e a transmissão de informações inerentes a ele.

## **2.2 COMPORTAMENTO DE COMPRA E TOMADA DE DECISÃO**

Os conceitos de marketing trabalhados até aqui convergem para os mesmos objetivos, a conquista e ampliação do mercado de atuação das empresas e a satisfação dos consumidores. Conforme exposto, as empresas vencedoras no mercado precisam buscar constantemente informações provenientes do mercado para conhecer as reais necessidades de seus clientes atuais e potenciais.

Além do que já foi exposto, outro fator influencia diretamente na ação das empresas para manutenção de uma relação direta com o mercado, o comportamento de compra dos consumidores que, aparentemente, é um processo simples, mas pode conter informações essenciais às empresas. Comprar um produto e/ou serviço não é, ao contrário do que muitos pensam, um processo espontâneo e passageiro. A aquisição de um bem normalmente acontece em função de um processo psicológico de conflitos que deixa resíduos mesmo depois da aquisição (RICHERS, 1996).

O estudo do comportamento do consumidor tem por finalidade identificar pensamentos, sentimentos e ações dos consumidores, bem como as influências sobre eles capazes de determinar mudanças (CHURCHILL e PETER, 2000). É, portanto, responsável por analisar como os indivíduos tomam decisões de gastar seus recursos disponíveis como tempo e dinheiro. O estudo do comportamento do consumidor centra-se nos processos de compra, considerando-se os fatores de influência nas decisões dos compradores, as etapas do processo de decisão, os tipos de processos decisórios e os diferentes papéis assumidos pelos consumidores (ENGEL, BLACKWELL e MINIARD, 2000; CHURCHILL e PETER, 2000).

### **2.2.1 Fatores que Influenciam o Comportamento de Compra**

Toda a decisão de compra é influenciada por uma série de fatores que fazem parte da vida dos consumidores. Kotler (1998; p.162) apresenta quatro fatores influenciadores do comportamento de compra das pessoas. São eles: fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos.

Dentre os fatores culturais podem ser destacados:



- Fatores Culturais: os fatores culturais são formados pela cultura composta por um conjunto de comportamentos como as crenças, os valores, as atitudes, os padrões e normas de conduta adquiridos e compartilhados por um grupo social; a subcultura composta por nacionalidades, religiões, raças e regiões geográficas e a classe social.
- Fatores Sociais: três são os grupos que compõem os fatores sociais. Os grupos de referência do qual fazem parte todos os grupos que exercem alguma influência sobre o comportamento da pessoa; a família que constitui o primeiro grupo de referência e o mais influente e a posição social ocupada, fator que influencia a escolha de produtos que comuniquem o papel e o status na sociedade.
- Fatores Pessoais: os principais fatores pessoais que influenciam os padrões de consumo são compostos por idade e estágio do ciclo de vida; ocupação ou profissão; condições econômicas, que afetam diretamente as escolhas na hora da compra; estilo de vida, ou seja, o padrão de vida mostrado em atividades, interesses e opiniões e personalidade, que pode ser uma variável muito útil para analisar o comportamento do consumidor.
- Fatores Psicológicos: estes também fazem parte de um grupo que influencia o comportamento dos consumidores e, dentre eles, podem ser destacadas a motivação, ou seja, um motivo ou impulso que exerce pressão sobre a pessoa para que ela aja; a percepção, processo pelo qual a pessoa seleciona, organiza e interpreta as informações; a aprendizagem que trata das mudanças ocasionadas no comportamento em função das experiências; as crenças que mantêm a opinião de uma pessoa sobre algo e, por fim, as atitudes que são as avaliações favoráveis e desfavoráveis de uma pessoa com relação aos sentimentos emocionais e tendências de ação.

### **2.2.2 Tomada de Decisão e Tipos de Processo Decisório**

Quanto ao ato da tomada de decisão, são diferentes os modelos propostos por pesquisadores e autores da área do comportamento do consumidor. Considerando-se que há semelhanças significativas entre os autores, optou-se por expor o modelo de processo decisório de compra apresentado por Engel, Blackwell e Miniard (2000) que divide o processo da tomada de decisão em sete etapas: o

reconhecimento da necessidade, a busca de informações, a avaliação de alternativas pré-compra, a compra, o consumo, a avaliação de alternativas pós-consumo e o descarte.

O reconhecimento da necessidade ou do problema é a fase onde o consumidor percebe que há um problema a ser resolvido, que pode ser pequeno ou grande, simples ou complexo (SOLOMON, 2002, p. 211). É importante salientar que a motivação encontra-se fundamentalmente presente nesta etapa (TREVISAN, 2004).

A fase de busca de informações ocorre em duas etapas: a interna e a externa. A busca interna está relacionada à memória da pessoa, seja por experiências adquiridas ou por outras informações armazenadas. Já, a busca externa, refere-se à procura de informações junto aos grupos de referência e às ferramentas de comunicação utilizadas pelas organizações como folders, sites, entre outros (ENGEL, BLACKWELL e MINIARD, 2000).

Concluída a busca de informações, os consumidores começam a realizar uma avaliação de alternativas pré-compra. Nesta fase, marca, preço, país de origem, entre outros, são atributos quase sempre presentes em tais critérios de avaliação, porém, o peso atribuído pelos consumidores aos diferentes atributos pode variar, assim como o número de alternativas a serem estudadas, ou seja, algumas escolhas podem ocorrer entre duas opções, enquanto outras entre mais possibilidades (ENGEL, BLACKWELL e MINIARD, 2000).

Passada a avaliação, inicia-se a compra e o consumo. Com relação à compra, esta pode ser planejada (como a de um imóvel, por exemplo), parcialmente planejada (quando se sabe o que comprar), e não-planejada (ENGEL, BLACKWELL e MINIARD, 2000). Após a compra e o consumo, o cidadão irá experimentar a confirmação ou não de suas expectativas, ou seja, ao identificar um problema/necessidade, o consumidor tem em mente a forma aproximada da solução ou um “produto esperado” que embasa suas expectativas sobre determinada oferta (LEVITT, 1991). Neste sentido, a experiência de compra e de consumo pode trazer a satisfação ou a insatisfação como consequência (ENGEL, BLACKWELL e MINIARD, 2000).

Assim sendo, a avaliação de alternativas pós-consumo ocorre com base no desempenho do que foi ofertado frente às expectativas dos consumidores. Como não se pode analisar a experiência de consumo sem considerar os sentimentos produzidos com a compra e o uso de um produto, é fato que tanto os elementos cognitivos quanto os afetivos são levados em consideração para evitar que o processo de avaliação seja incompleto (ENGEL, BLACKWELL e MINIARD, 2000). Por fim, ocorre o descarte.

Todo o processo decisório apresenta tipos distintos diretamente relacionados ao tipo de compra que o consumidor irá efetuar e as influências sofridas do ambiente. (ENGEL, BLACKWELL e MINIARD, 2000). Isso significa dizer que o grau de envolvimento do consumidor não é o mesmo em todas as situações de tomada de decisão.

Segundo Solomon (2002), os consumidores avaliam o esforço necessário para fazer uma escolha e a partir disso optam pela estratégia mais adequada ao nível de esforço exigido. Além disso, o fato da compra ser inicial ou repetida também exerce influência no tipo de processo decisório que será desencadeado pelos compradores (ENGEL; BLACKWELL e MINIARD, 2000).

As compras iniciais, por exemplo, podem se caracterizar por serem de solução extensa de problema, solução limitada de problema ou solução de problema de médio alcance (ENGEL, BLACKWELL e MINIARD, 2000). Na compra de uma solução extensa é provável que todas as etapas do processo decisório sejam percorridas, o que caracteriza um alto envolvimento dos consumidores, pois uma escolha equivocada tem impacto mais forte, seja pelo valor da compra ou pela incompatibilidade entre o produto comprado e a imagem desejada. Considerando o exposto, entende-se que as decisões tomadas na busca de solução ampliada estão relacionadas à tomada de decisão tradicional, ou seja, racional. Contudo, em alguns casos, não é possível explicar apenas racionalmente o processo (SOLOMON, 2002).

Quando a compra é repetida, Engel, Blackwell e Miniard (2000) apresentam duas possibilidades: solução de problema repetida e tomada de decisão habitual. Na primeira o processo percorrido na compra inicial é novamente desencadeado, e se o consumidor ficou insatisfeito com a compra anterior, conseqüentemente, ele não

repete marca, produto, empresa, etc. Na segunda, destacam-se lealdade à marca ou à empresa e inércia.

## 2.3 AGRONEGÓCIO E MARKETING RURAL

Marketing é um processo utilizado em quase todos os segmentos que formam o mercado. Porém, em cada segmento, a teoria de marketing é utilizada de maneira coerente com os objetivos das empresas que o compõem e com o tempo de utilização deste processo. Conhecidos os principais conceitos utilizados no marketing é importante entender um pouco sobre as atividades de marketing dentro do ambiente em que está inserida a empresa a ser estudada. A seguir apresentam-se referências ao mercado do agronegócio e ao marketing rural.

### 2.3.1 Agronegócio, Conceitos e Transformações

A agricultura passou por muitas transformações ao longo dos anos. O setor agrícola passou a depender de diversos outros setores como o de serviços, de máquinas, de insumos, infra-estruturas diversas dentre as quais destacam-se armazéns, estradas, mercados, exportações e outros que estão fora das porteiras das fazendas. Cada um destes setores é independente na sua atividade fim, mas juntos formam um importante segmento que viabiliza o sistema produtivo.

Desde que surgiram essas mudanças na agricultura, houve a necessidade de uma nova concepção para o negócio agropecuário, um complexo que envolve muitos segmentos de mercado. Esse complexo foi analisado, ainda no ano de 1957, por pesquisadores da Universidade de Harvard, os quais introduziram um conceito para esta nova realidade, criando o termo *agribusiness* (BATALHA, 1997; SANTOS, 2000; MEGIDO e XAVIER, 2003; ARAÚJO, 2005).

O conceito de *agribusiness* foi definido como sendo a soma das operações de produção e distribuição de insumos, das operações de produção nas unidades agropecuárias, passando pelo armazenamento, processamento, distribuição e chegando ao consumo dos produtos “in natura” e industrializados (MEGIDO E XAVIER, 2003).

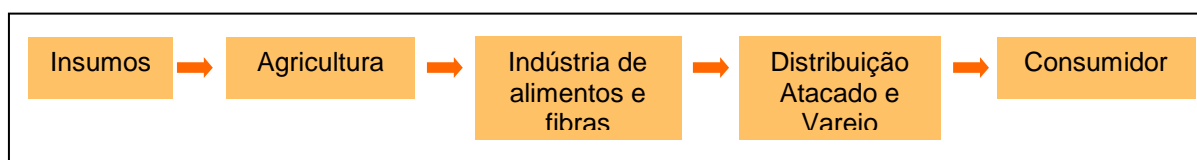


Figura 5 - Sistema de transações em agronegócio.

Fonte: Santos (2000, p.39).

Após anos de utilização no Brasil, o termo *agribusiness* somente foi substituído por um termo na língua portuguesa a partir da segunda metade da década de 90. O termo agronegócios, ou seja, a tradução literal do termo da língua inglesa passou a ser utilizado no Brasil para identificar o complexo do agronegócio (ARAÚJO, 2005).

A produção agropecuária é parte fundamental no complexo do agronegócio e difere da produção de outros bens por características como a sazonalidade de produção, influência de fatores biológicos e rápida perecibilidade. Abaixo, cada característica está discriminada de acordo com a teoria exposta por Araújo (2005).

A sazonalidade impõe um ritmo de produção especial, principalmente para grãos pois depende das condições climáticas de cada região para obter resultados, ou seja, ter safras e entressafras. No Brasil, devido ao extenso território a diversidade climática existente faz com que culturas como a soja sejam cultivadas o ano inteiro, em diferentes regiões. Enquanto ocorre oscilação na produção, de maneira geral, o consumo não varia consideravelmente. Esse fator causa variações nos preços e na utilização de insumos, além de exigir logística especial para escoamento de safras, infra-estrutura específica para armazenagem e conservação bem como formas únicas de processamento e transformação de matérias-primas.

Outra característica citada por Araújo (2005) é a influência de fatores biológicos que se refere ao ataque de pragas e ocorrência de doenças nos produtos agropecuários. Essas pragas e doenças podem ocorrer tanto na lavoura quanto na pós-colheita, diminuindo a quantidade e a qualidade do que foi produzido. Em virtude dos danos econômicos que podem ser causados por estas perdas é necessário combatê-las, o que implica uso de insumos, em sua maioria, químicos. Com isso pode-se ter um aumento nos custos de produção, diminuição dos lucros, riscos para a saúde humana e para o ambiente.

Os produtos agropecuários possuem uma atividade biológica quase que constante, por isso sua perecibilidade é rápida e, a partir do momento em que não são tomados cuidados específicos para sua conservação, a tendência é uma

diminuição no tempo de vida útil dos mesmos. Esta é a terceira característica citada pelo autor que diferencia a produção agropecuária.

Diante de todas essas características é possível observar a quantidade de segmentos e serviços que precisam estar unidos à produção agropecuária. Desta maneira o agronegócio torna-se cada vez maior. Deixa de ser somente a produção para aglutinar em seu entorno outros segmentos como a pesquisa, colheita, armazenamento, conservação, distribuição, logística, industrialização, chegando até ao consumo final (ARAÚJO, 2005).

O agronegócio tornou-se um sistema e deve ser visto como tal, uma vez que, conforme exposto, engloba diversos segmentos. Estes segmentos, para uma melhor compreensão, foram reunidos em três grandes grupos, no ano de 1957, por John Davis e Ray Goldeberg, da Universidade de Harvard, criando uma cadeia sistêmica.

Megido e Xavier (1995) também abordam o agronegócio como uma cadeia sistêmica que, mesmo com as constantes transformações, mantém os mesmos 3 grandes grupos criados em 1957. O primeiro grupo pertence ao segmento de “antes da porteira” da fazenda, que trata das áreas de pesquisa e desenvolvimento, insumos, bens de produção e serviços para a agropecuária. O segundo, chamado de “dentro da porteira”, envolve a produção agropecuária propriamente dita e o terceiro, denominado “depois da porteira”, vai do processamento e distribuição até o varejo.

Assim cada vez mais o agronegócio apresenta grandes resultados e os produtos gerados já necessitam trazer consigo valores agregados percebidos pelos consumidores, pois envolvem inúmeros segmentos da economia, inclusive os serviços que se tornam a cada dia mais inseparáveis dos produtos tangíveis (ARAÚJO, 2005).

O agronegócio é o segmento de maior valor na economia, participando em 1999, com US\$ 6,6 trilhões do Produto Interno Bruto (PIB) mundial e, em 2004, com R\$ 524, 8 bilhões do PIB brasileiro (ARAÚJO, 2005). O agronegócio é o segmento de atuação da Embrapa Trigo e, mais especificamente, a empresa a ser estudada concentra a sua atuação no grupo de “antes da porteira”. Por tal motivo, abaixo são apresentadas algumas peculiaridades deste grupo.

Em se tratando do antes da porteira, a área de marketing precisa usar todas as informações provenientes do mercado pois é neste segmento que está a alta tecnologia, ou seja, a pesquisa propriamente dita. Neste segmento, do qual fazem parte as empresas de pesquisa agropecuária, como é o caso da Embrapa Trigo, é necessário desenvolver tecnologias que, além de atender necessidades e desejos do público-alvo, possuam vantagens competitivas percebidas pelos consumidores e que se antecipem à concorrência (MEGIDO e XAVIER, 2003).

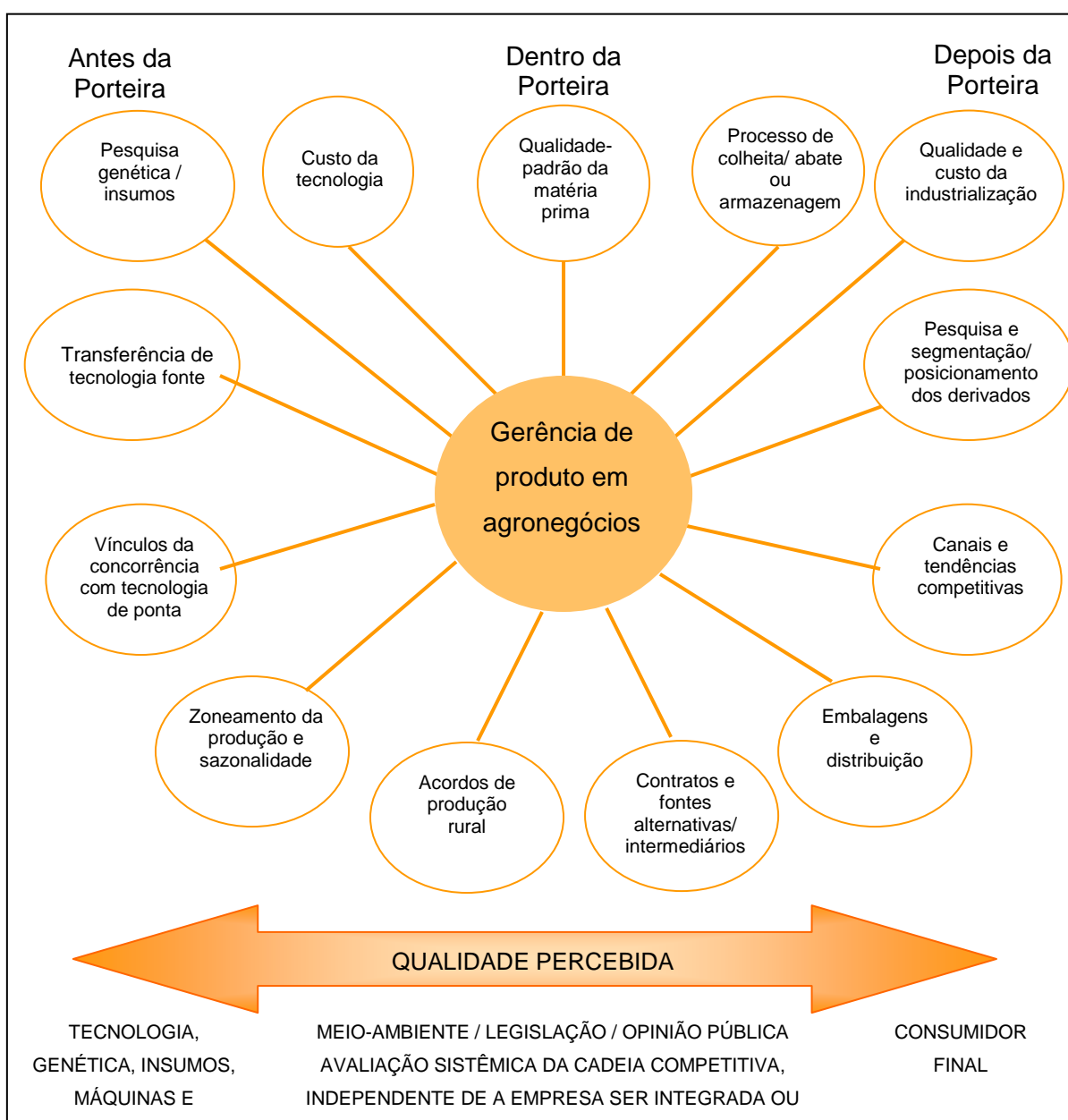


Figura 6 - Cadeia competitiva do Agronegócio.

Fonte: Adaptado de Megido e Xavier (2003).

Mesmo depois de desenvolvida a tecnologia, ainda dentro do grupo “antes da porteira”, é preciso que as empresas de pesquisa decodifiquem as tecnologias geradas em algo simples, didático e tangível, para que sejam assimiladas pelos produtores rurais. Estes já estão no grupo de “dentro da porteira”.

Por fazerem parte de um negócio com estas dimensões, as empresas precisam estar voltadas ao mercado, conhecendo os consumidores, suas necessidades e desejos, captando constantemente as informações de valor percebido e incorporando-as à gestão de marketing, pois os consumidores estão em constante aperfeiçoamento, cada vez mais qualificados e exigentes em suas decisões (MEGIDO e XAVIER, 2003).

Cada vez mais é necessário repensar o marketing no agronegócio, aproximando mais as empresas dos consumidores. As ações de marketing, sem uma visão correta da cadeia do agronegócio e sem o acompanhamento de suas tendências, tornam-se um fator limitante para o sucesso e expansão das organizações.

### **2.3.2 Marketing Rural**

Marketing e agronegócio parecem ainda não estar juntos. Isso é confirmado quando se observam produtores primários preocupando-se com temas como valor agregado e marketing para seus produtos. Muitos planejam o seu próprio negócio mas, por falta de experiência, acabam desperdiçando tempo e recursos, tentando avançar num campo que não é mais novidade.

Por ser um segmento da economia com uma amplitude quase ilimitada, o marketing no agronegócio compreende o marketing industrial, de serviços, de varejo, educacional, internacional, institucional, direto, de relacionamento, político, *business to business* e outros. Marketing no agronegócio é tão amplo quanto o próprio segmento, compreendendo o espaço desde o consumidor final até o desenvolvimento da tecnologia através da pesquisa (MEGIDO e XAVIER, 1995).

Dentro do marketing em agronegócio está o chamado marketing rural, aquele que trabalha com o grupo de “antes da porteira” e suas relações com os outros dois grupos. Este setor compreende, como já foi dito, a alta tecnologia, ou seja, a engenharia genética, a biotecnologia, processos de plantio, sistemas de produção,



máquinas, novas formas de aplicação de defensivos e sementes. O marketing rural é um segmento especializado que deve ser tratado como tal, pois trabalha com consumidores extremamente exigentes.

O marketing rural é uma nova área do marketing relacionada à agricultura que concentra os produtos, serviços e outras atividades relacionadas ao setor rural. Identificar necessidades, desejos e demandas desse mercado são suas responsabilidades, assim a atuação do marketing rural dentro do agronegócio deve assumir cada vez mais responsabilidades (ARAÚJO, 2005).

Neste setor, é necessário desenvolver uma alta tecnologia que permita aos agricultores e à indústria possuírem vantagens competitivas, sem deixar de lado a qualidade e a eficiência, levando sempre em consideração a mudança das expectativas e hábitos alimentares do consumidor final. Depois do desenvolvimento é preciso decodificar essa tecnologia para promover a multiplicação dos produtos/serviços gerados através dos outros agentes da cadeia (MEGIDO e XAIVIER, 1995).

Esta área do agronegócio recebe muitos investimentos em tecnologias e, por isso, mudanças ocorrem constantemente, tanto no perfil da concorrência quanto na comercialização, fazendo surgir tendências estratégicas para o marketing rural. As empresas, principalmente as que trabalham com alta tecnologia, começam a buscar a internalização dos conceitos de marketing e agronegócios.

As organizações deste setor passaram a se preocupar com segmentação por demanda, simplificação e individualização da informação, criação de base de dados com informações, tanto do mercado quanto de clientes, investimentos em marca e percepção de valor, além de um redirecionamento das tecnologias para o campo em virtude das demandas por maior qualidade (ARAÚJO, 2005; MEGIDO e XAVIER, 2003).

O mundo dos negócios vem passando e vai continuar a passar por um período de profundas mudanças. Uma constatação óbvia, mas importante a partir do momento em que, a partir dela, leve-se em consideração também a velocidade com que ocorrem mudanças nas tecnologias, descobertas científicas, diminuição do ciclo

de vida dos produtos, aumento dos custos de produção e distribuição (COBRA, 2000).

O mercado do agronegócio passa por transformações cada vez mais velozes e acaba impondo o mesmo ritmo a todos os setores, desde o "antes da porteira" até o "depois da porteira". Uma dinâmica que surge, na maioria dos casos, em virtude das mudanças no comportamento do produtor rural o qual também se vê obrigado, até por questões de sobrevivência, a buscar constantemente maior competitividade. (JAKUBASZKO, 1992; MEGIDO e XAVIER, 2003).

O produtor rural já não permanece aguardando que a tecnologia vá até ele e nem aceita de maneira totalmente incontestável as informações que lhe são transferidas. O produtor mudou. Ele discute arquitetura das plantas, busca qualidade e melhor peso de grãos, maior *stand* por área cultivada, racionaliza custos, planeja seu sistema de produção, escalona plantio e escolhe cultivares por ciclo. Com estas exigências ele procura um equilíbrio entre custos de produção e receita. (JAKUBASZKO, 1992; ARAÚJO, 2005).

Informações sobre novas tecnologias, comportamento do mercado nacional e internacional, cotações de mercado são dados procurados pelo produtor a fim de obter subsídios para a tomada de decisões, apoiando-se numa das principais transformações do setor, ou seja, a facilidade na obtenção de informações. Os consumidores estão exigentes, solicitando até mesmo soluções sob medida, principalmente em mercados de tecnologia, como é o caso do setor de insumos modernos para a agropecuária.

Essas mudanças observadas no agronegócio são decorrentes das alterações ocorridas no mercado como um todo, fato que também tem gerado mudanças no perfil dos consumidores que já não têm feito mais suas decisões e escolhas levando em consideração apenas o produto em si. Assim, como em outros setores, a era do produto no agronegócio está dando lugar à busca de relacionamentos contínuos e duradouros entre mercado e clientes (MEGIDO e XAVIER, 2003; ARAÚJO, 2005).

Praticar a comunicação no ambiente rural é um grande desafio, pois existe uma grande diversidade de opiniões, atitudes e conceitos. Porém, a segmentação e as

diversidades existentes no mercado rural não são as únicas dificuldades para a prática de comunicação.

Existe ainda a questão de estarmos vivendo na era da informação e, o bombardeio ininterrupto de inúmeras mensagens comerciais é inevitável. Isso acarreta certa confusão na mente dos clientes que precisam guardar diversas marcas, nomes e características de produtos e empresas. Esse fato faz da comunicação rural um desafio criativo para novas estratégias (JAKUBASZKO, 1992; MEGIDO e XAVIER, 2003; RIES e TROUT, 2002).

Consumidores compram percepções, inclusive tecnológicas. Buscam sempre a solução para um problema. E, em cenários competitivos, onde as tecnologias passaram a ser diferenciadas por marcas, a satisfação de necessidade, a imagem percebida e o valor agregado fazem a diferença (RIES e TROUT, 2002).

No marketing rural o lançamento de um produto é muito mais do que simplesmente colocar algo novo no mercado. Um produto novo leva para os produtores treinamento e assistência técnica especializada, através da presença de recursos humanos nas fazendas e técnicos de apoio externo. Além disso, um lançamento gera novos conceitos agrônômicos, de manejo do sistema de produção, gestão da propriedade e sempre acarreta uma esperança de competitividade para seu comprador (MEGIDO E XAVIER, 2003).

Em se tratando de produtos alimentícios, por exemplo, Megido e Xavier (2003, p.294) demonstram através de uma pesquisa realizada pela Negócios & Mercados, para a Agrocere, em São Paulo, o que um consumidor final leva em consideração em uma indústria de produtos alimentícios e também na escolha de um produto alimentar industrializado. As características expostas pelos entrevistados podem, segundo os autores, ser repassadas ao agronegócio como um todo.

Conforme o estudo, os atributos citados pelos consumidores e sua frequência foram:

1 - O que mais o consumidor valoriza em uma indústria de produto alimentar:

- Higiene: com 15%;
- Prazo fabricação/vencimento: com 9%;
- Qualidade da matéria-prima: com 17%;

- Componente químico/sem agrotóxico: com 13%;
  - Aspecto natural/saudável: com 7%;
  - Marca tradicional conhecida: com 19%;
  - Embalagem/propaganda-produto: com 12%;
  - Sabor: com 15%;
  - Apresentação/embalagem: com 21%;
  - Preço: com 8%;
  - Valor nutricional: com 6%
- 2 – O que mais valoriza em um produto alimentar industrializado:
- Higiene/limpeza: com 41%;
  - Tradição de marca: com 18%;
  - Matéria-prima de qualidade e honestidade: com 13% cada;
  - Fidelidade/resposta do consumidor: com 11%;
  - Padrão/controle de qualidade: com 6%;
  - Produtos saudáveis: com 5% e;
  - Outros: com 2%;

A partir do momento em que os consumidores responderam a este estudo, além de relatarem as características que mais valorizavam em um produto alimentar industrializado, expressavam o que estava dentro de sua mente e que era levado em consideração no processo decisório de compra de um alimento.

Importante ressaltar que o alimento é o resultado de diversas características ligadas aos elos da cadeia que formam o agronegócio. Megido e Xavier (2003) elaboraram um quadro fazendo o comparativo entre os atributos expostos e seu elo na cadeia, conforme exibido no quadro abaixo:

**QUADRO 1 - ELOS NA CADEIA COMPETITIVA DO AGRONEGÓCIO**

<b>Produto</b>		<b>Elo na Cadeia Competitiva do Agronegócio</b>
Higiene	15%	Processamento, sistemas de segurança, controle de qualidade, fornecedores de insumos e equipamentos.
Prazo fabricação/vencimento	9%	Giro de estoques, eficiência da produção, correção da distribuição.
Qualidade da matéria-prima	17%	Acordos especiais com produtores rurais,

		commodities com qualidade e genética avançada.
Agrotóxicos	13%	Desenvolvimento de novas moléculas químicas e/ou de engenharia genética que diminuam o impacto químico nos alimentos. Incide também sobre aditivos, corantes e demais áreas químicas.
Aspecto natural	7%	Alimentos o mais próximo possível do “natural”. Exige desenvolvimento de processos, rede de armazenagem e conservação a frio, por exemplo, extremamente competentes ao longo da cadeia agroalimentar. Os alimentos resfriados, só para citar um exemplo, sofrerão restrições severas e graves penalizações caso não observem as normas técnicas de conservação. Nos Estados Unidos, U\$\$ 15 bilhões anuais, e na Europa U\$\$ 43 bilhões/ano, têm como fator crítico de sucesso a eficácia da cadeia do agribusiness do frio.
Marca/conhecimento	19%	Alta responsabilidade dos serviços de marketing e agências de propaganda na cadeia agroalimentar.
Embalagem	21%	Importância enorme de responsabilidade de todo o setor fornecedor de embalagens e de especialistas em <i>design</i> de embalagens.
Sabor	15%	Ligações com geneticistas e processadores.
Propaganda	12%	O próprio consumidor atribui ao acesso à informação publicitária um fator decisivo.
Preço	8%	A relação de valor percebido no alimento enobrece a marca e mantém o preço numa relação administrável dentro dos 4P's.
Valor nutricional	6%	Revelada a tendência crescente por mais informações e consciência sobre os alimentos, traduzidas numa visão de <i>Qualidade Total Percebida</i> ao longo de toda a cadeia de <i>agribusiness</i> .

Fonte: Megido e Xavier (2003, p.296).

Diante disso, pode-se afirmar que, para lançar um produto, principalmente nos mercados de alta tecnologia, é preciso usar a criatividade aliada às principais funções da administração de marketing, ou seja, planejamento, avaliação, implantação e controle, juntamente com uma boa gestão empresarial, qualidade das informações e pesquisa de mercado. Com isso é possível definir um correto posicionamento, diferenciando o produto na mente do consumidor (MATTAR e SANTOS, 1999).

Os clientes, produtores rurais, querem, além de produtos, parcerias e serviços que agreguem valor a seu negócio. Isso significa dizer que as empresas precisam despertar também para a comunicação rural, buscando transferir não só características dos produtos ou serviços em si, mas tudo o que este produto leva consigo e que pode ser percebido pelo público-alvo (JAKUBASZKO, 1992).

Marcas fortes, se bem posicionadas, começam a ser mais valorizadas e muitas vezes podem definir um mercado. Para que isso aconteça, é importante o estabelecimento de uma relação entre empresa e cliente, embasada na confiança. Os consumidores do mundo rural estão mais individualizados e preocupados com seu negócio e, ao marketing rural resta buscar uma adaptação da comunicação utilizada na transferência das tecnologias geradas às particularidades e percepções de cada segmento (JAKUBASZKO, 1992; ARAÚJO, 2005).

Quem determina a qualidade do que foi desenvolvido por uma empresa é o cliente. A empresa pode tentar influenciá-lo a entender determinadas características através de uma comunicação eficiente mas, no final, quem decide mesmo é ele (MEGIDO e XAVIER, 1995).

O produtor rural, consumidor brasileiro, está apenas iniciando sua mudança. As experiências internacionais mostram que os clientes terão uma importância cada vez maior também no agronegócio. Empresas privadas, em sua maioria, por enfrentarem um mercado mais disputado, em um ambiente conturbado, acabaram utilizando há mais tempo os conceitos de marketing, definindo estratégias de inserção e posicionamento no mercado, levando em consideração as necessidades e desejos dos clientes.

O segmento privado foi muito mais ágil na internalização e utilização dos conceitos de marketing. Diferentemente, as instituições públicas, na maioria dos casos, despertam para o mercado com mais lentidão (MEGIDO e XAVIER, 1995).

Qualquer organização pode estar envolvida com os conceitos de marketing. Mas, se não utilizá-los de maneira correta, será muito difícil satisfazer as necessidades do consumidor (KOTLER, 1998). Para marketing no agronegócio não é diferente. A organização deve integrar os conceitos de marketing, suas funções e variáveis, aos conceitos de agronegócios.

Megido e Xavier (2003) afirmam que para obter sucesso no agronegócio, a administração de marketing precisa ter uma visão integrada de toda a cadeia produtiva. Para os autores é impossível administrar marketing em agronegócios sem um modelo de planejamento sistêmico, esteja sendo vendido o que for ou sendo praticando qualquer negócio (MEGIDO e XAVIER; 2003 p.110).

## **2.4 POSICIONAMENTO COMPETITIVO**

O posicionamento possui reconhecimento e relevância na área de marketing. Ainda não há, no entanto, definição única de seu conceito na literatura. O conceito de posicionamento pode ser visto na literatura tanto com base nas percepções do público-alvo quanto a partir das ações estratégicas de uma empresa. Na literatura encontra-se, ainda, um conceito convergente que trata o posicionamento como um processo que envolve tanto a empresa quanto seu público-alvo, as características e a dinâmica do ambiente de mercado.

### **2.4.1 Princípios do Posicionamento**

Conforme afirmado, vários são os conceitos de posicionamento encontrados na literatura. Todos eles podem ser aplicados tanto para empresas, quanto para serviços, pessoas ou marcas. Isso significa entender produto com um amplo conceito que, de acordo com Kotler (2000), abrange desde um bem físico, até um serviço, um lugar ou uma idéia. Isso significa dizer que, além dos enfoques diferentes, os conceitos de posicionamento expressam diferenças quanto à aplicação.

Posicionamento, para Christensen e Rocha (1989) é a imagem conquistada por um produto na mente do consumidor. Essa imagem é o resultado do tipo de oferta feito pela empresa, do segmento de consumidores escolhido e das ofertas dos concorrentes. O posicionamento, para os autores, orienta as decisões de marketing, pois define o que é esperado pelos consumidores em relação aos benefícios relevantes.

Dimingo (1998, p.34) afirma que “posicionamento é o processo de distinguir uma empresa ou um produto de seus competidores com base em dimensões reais –

produtos ou valores corporativos que sejam significativos para os consumidores – de modo que a empresa ou produto se torne preferido no mercado”.

McKenna (1989) considera que posicionamento sempre deve ser visto como competitivo pois, segundo ele, os clientes, quando pensam em produtos e empresas, sempre os relacionam a outros produtos ou empresas, estabelecendo uma hierarquia em suas mentes.

McCarthy e Perreault (1997) consideram o posicionamento como uma importante ferramenta de apoio às empresas para que as mesmas entendam seus consumidores, mas não formulam um conceito bem definido. Eles afirmam que o posicionamento está contido num espaço de produto.

Sandhusen (1998) define posicionamento como a imagem da marca de um produto perante os produtos concorrentes, ou seja, a competitividade dos produtos conforme a percepção dos consumidores.

Afirma Porter (1999) que o posicionamento é a essência da estratégia. Segundo ele, a estratégia deve ser, principalmente, descobrir posições em um determinado mercado onde as forças são mais fracas. Para ele o posicionamento deve ser estabelecido a partir da observação do comportamento da concorrência, dos fornecedores, dos clientes, das oportunidades e das ameaças do ambiente.

Kotler (2000) informa que posicionamento é uma consequência da necessidade de as empresas diferenciarem seus produtos (tangíveis ou não) da oferta dos concorrentes, buscando vantagens competitivas através da melhoria das características e benefícios levados ao mercado. Conforme o autor, posicionamento é “o ato de desenvolver a oferta e a imagem da empresa para ocupar um lugar destacado na mente dos clientes-alvo”.

Richers (2000) conceitua posicionamento de maneira diferenciada. Para ele existe uma distinção entre segmentação e posicionamento, onde posicionamento passa a ser a operacionalização da segmentação, a partir do momento em que sensibiliza os clientes pertencentes ao segmento escolhido.

Hooley, Saunders e Piercy (2001) afirmam que posicionamento é a maneira como os clientes percebem as ofertas alternativas do mercado perante as outras.



Ries e Trout (2002), por sua vez, definem posicionamento de maneira muito simples. Para eles posicionamento refere-se à percepção que um cliente terá de um produto, ou seja, o que o produto provoca na mente do cliente.

Como se pode observar, a maioria dos autores que descrevem posicionamento são convergentes ao afirmar que este conceito tem a ver com o lugar ocupado por uma empresa em um mercado e com o que ela representa na mente do consumidor.

#### 2.4.2 Planejamento Estratégico e Posicionamento

A obtenção de vantagens competitivas está diretamente relacionada ao melhor desempenho no mercado em que uma empresa atua. A empresa que almeja ser competitiva necessita utilizar uma estratégia adequada de inserção e manutenção nesse mercado. O conceito de planejamento estratégico, difundido na década de 70, devido a inúmeros acontecimentos que abalaram a indústria norte-americana, foi evoluindo com o passar do tempo pela necessidade de acompanhar a velocidade das mudanças ocorridas no mercado global (KOTLER, 1998).

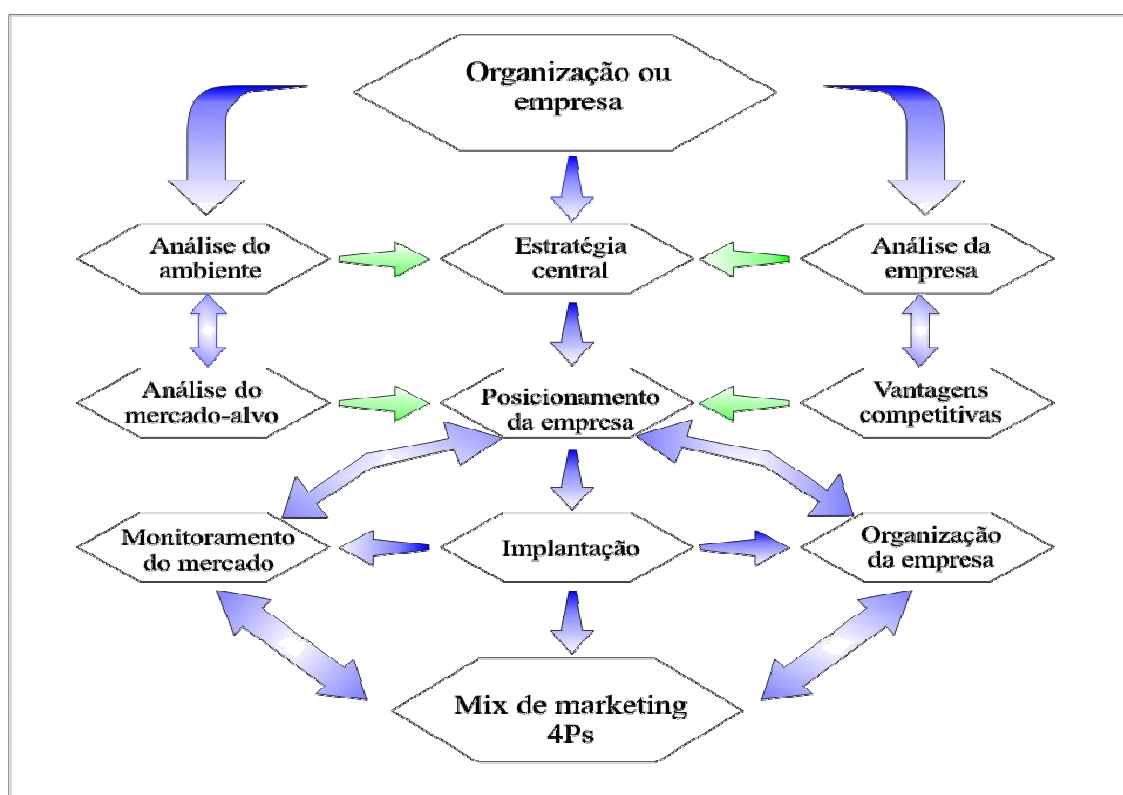


Figura 7 - Processo de planejamento estratégico.

Fonte: Adaptado de Hooley, Saunders e Piercy (2001).

Para ter um planejamento estratégico eficaz, os responsáveis pela tomada de decisões na organização devem saber a importância desse conceito. Não só os profissionais de marketing, mas os executivos devem entender suas responsabilidades no processo. O conhecimento sobre qual é seu negócio, como se apresenta o ambiente em que está inserida sua organização e quais as ações da empresa nesse mercado, são fatores essenciais para iniciar um planejamento (HOOLEY, SAUNDERS e PIERCY, 2001; KOTLER 1998).

O planejamento estratégico, conforme Hooley, Saunders e Piercy (2001), possui três áreas importantes para a empresa e que precisam ser trabalhadas em nível gerencial. Abaixo, seguem as três áreas citadas pelos autores:

- 1- Estratégia central: estabelece uma estratégia para a empresa através de análises internas e externas;
- 2- Posicionamento competitivo: criado com base nas características do mercado-alvo e nas vantagens competitivas apresentadas pela empresa perante os concorrentes;
- 3- Implantação: é o momento em que a empresa irá utilizar os 4P's (produto, preço, praça, promoção). Nesta fase, será definido como o composto de marketing transmitirá o posicionamento da empresa ao mercado-alvo.

Na teoria do planejamento, o marketing tem papel fundamental auxiliando tanto na orientação das decisões gerenciais quanto na operacionalização das ferramentas utilizadas pela empresa para atingir seus objetivos estratégicos.

A partir do momento em que a organização possui um planejamento estratégico, a incorporação das diretrizes gerais passa a nortear todas as atividades da empresa no que diz respeito aos produtos e serviços a serem disponibilizados no mercado (KOTLER, 2000).

### **2.4.3 Marketing Estratégico e Posicionamento**

O marketing estratégico integra a filosofia do planejamento, pois auxilia na tomada de decisões corporativas, contribuiu para a caracterização do mercado em que a empresa está inserida, orienta a organização para o atendimento das necessidades dos consumidores desse mercado e desenvolve alternativas de agregação de valor para o negócio.

Na implementação, o marketing estratégico tem a responsabilidade de identificar e caracterizar os segmentos a serem atendidos pela empresa, as necessidades dos consumidores pertencentes a estes segmentos, qual será a estratégia de inserção dos produtos e serviços disponibilizados pela empresa para satisfazer seus clientes. Um bom gerenciamento de marketing fará destas informações provenientes do ambiente externo, o diferencial competitivo da empresa (NEVES et al., 2004).

O gerenciamento de marketing estratégico, segundo Hooley, Saunders e Piercy (2001) está direcionado para o monitoramento da interface entre a empresa e seu ambiente que compreende tanto os clientes quanto seus concorrentes. Envolve decisões que buscam o ajuste dos produtos e serviços ofertados pela empresa às necessidades, desejos e poder de compra dos consumidores.

Apesar de existirem diferentes conceitos de marketing estratégico, considere-se para este estudo, que marketing estratégico é o setor responsável pela análise permanente das necessidades do mercado e pelo desenvolvimento de produtos e serviços com bom desempenho, que apresentem diferencial competitivo, e sejam direcionados a segmentos de compradores específicos, diferenciando-os dos concorrentes e assegurando vantagem duradoura (LAMBIN, 2000; CAMPOMAR e CEZARIANO, 2004).

Definido o conceito de marketing estratégico, é possível mostrar sua diferença com relação ao conceito de planejamento de marketing.

Enquanto o marketing estratégico auxilia a tomada de decisões gerenciais e mostra sistematicamente as opções de atuação escolhidas pela empresa em seu planejamento estratégico, o planejamento de marketing transforma as decisões do nível corporativo em ações que manifestem com clareza as opções de atuação da empresa no mercado (CAMPOMAR e CEZARIANO, 2004). No planejamento de marketing deve estar explícita a coerência existente entre a missão da empresa, seu portfólio de produtos e serviços, o segmento e o mercado-alvo a ser atingido, bem como o posicionamento a ser adotado diante de cada mercado (NEVES, 2003).

O marketing estratégico é praticado pela administração de marketing e tem por função estabelecer o planejamento de marketing e o planejamento tático ou

operacional restrito a produtos e serviços. A administração de marketing compreende, ainda, quatro funções básicas: planejamento, organização, direção e controle (MATTAR e SANTOS, 1999). Abaixo está demonstrada esta organização empresarial e suas respectivas relações.

O segredo do sucesso em qualquer negócio está em saber ouvir o cliente e oferecer soluções adequadas às suas demandas. É fundamental conhecer bem o mercado antes de decidir como atuar nele e quais os canais adequados para a comunicação e comercialização de tecnologias geradas. Para tanto, é preciso saber qual o mercado em que se quer atuar, como ele age diante da oferta de tecnologias e como a empresa quer ser vista por ele.

O marketing estratégico leva em consideração, para sua atuação, a finalidade do negócio e a estratégia central da empresa (definição do mercado de atuação, missão e valores organizacionais), que já foram definidas pela gerência executiva. Aliando estas às informações coletadas constantemente no mercado, o marketing estratégico auxilia na criação do posicionamento competitivo da organização, ou seja, na definição de onde e como a empresa irá competir (HOOLEY, SAUNDERS e PIERCY, 2001).

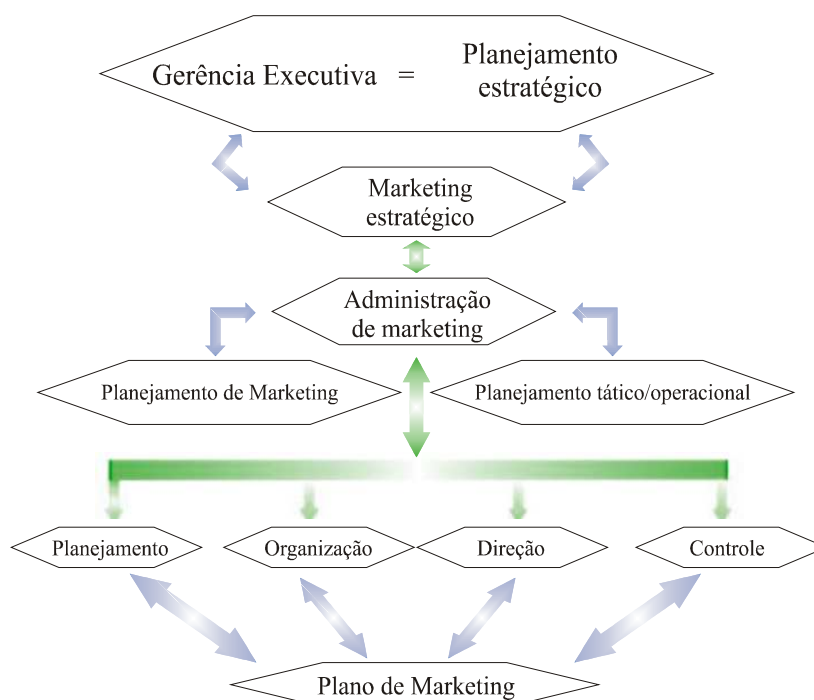


Figura 8 - Planejamento e marketing estratégico no contexto organizacional.  
Fonte: A autora (2007).

Para que as metas estabelecidas pela empresa em sua estratégia central sejam atingidas, o posicionamento competitivo determina quais os mercados mais adequados para sua atuação, buscando aqueles onde é possível ressaltar os pontos fortes e minimizar os pontos fracos da organização. A seguir será estabelecido com mais detalhamento o conceito de posicionamento como ferramenta de apoio às decisões estratégicas.

#### **2.4.4 O Posicionamento Competitivo como Ferramenta Estratégica**

Hoje, vencer em qualquer mercado significa encontrar um caminho, delimitar um foco, definir estratégias para que a marca tenha sucesso. Diante disso, há um esforço crescente por parte das organizações, para a utilização correta dos instrumentos que auxiliam o seu processo decisório voltado ao marketing estratégico. O posicionamento é um desses instrumentos.

O posicionamento é uma importante ferramenta de apoio ao processo de decisões estratégicas relacionadas à definição dos conceitos de produtos e empresas e à comunicação de suas características a segmentos de mercado específicos. (DIMINGO, 1998; RIES e TROUT, 2002; HOOLEY, SAUNDERS e PIERCY, 2001; COBRA, 2000; KOTLER, 1998; PORTER, 1999; McKENNA, 1993).

Em uma organização, o posicionamento deve ser utilizado a partir do momento em que estiver definida sua estratégia central e a finalidade do seu negócio. Será através dele que os clientes conhecerão como a empresa se difere e qual sua posição em relação aos concorrentes.

Para este projeto, em virtude dos diversos conceitos já citados, serão tomados por base o conceito de posicionamento formulado por Dimingo (1998), pois este representa ser o mais alinhado com os demais conceitos formulados. O autor afirma que “posicionamento é o processo de distinguir uma empresa ou um produto de seus competidores com base em dimensões reais – produtos ou valores corporativos que sejam significativos para os consumidores – de modo que a empresa ou produto se torne preferido no mercado” (DIMINGO, 1998, p.34).

O posicionamento começa com um produto, uma mercadoria, um serviço, uma companhia, uma instituição ou mesmo uma pessoa, mas Ries e Trout (2002) deixam bem claro que o posicionamento não é o que se faz com um produto, mas sim qual a

percepção que seu cliente terá deste produto, ou seja, o que o produto provoca na mente do cliente.

Atualmente, vencer no mercado exige que se descubra o que se passa na mente das pessoas. É importante entender como as pessoas pensam e como elas percebem as ações das empresas. Descobrir como os consumidores reagem, é possível até identificar os pontos fracos dos concorrentes que poderão transformar-se em pontos fortes de sua empresa, posicionando, assim, a sua idéia na mente do mercado (RIES e TROUT, 2002).

A teoria do posicionamento implica em decifrar a percepção do mercado, entendê-la e, a partir dela, focalizar uma posição única no segmento escolhido, buscando a competitividade e mantendo-se fiel à estratégia já definida (PORTER, 1999). O posicionamento deve ser estabelecido com base em uma investigação minuciosa das forças existentes no mercado, onde é necessário observar o comportamento da concorrência e dos fornecedores, conhecer as expectativas dos clientes, as oportunidades e as ameaças do ambiente (KOTLER, 1998).

No entanto, não basta apenas ter posicionamento se este não for transmitido ao mercado de maneira correta. É importante que as organizações tenham consciência de que a sociedade atual está com excesso de informação e, por isso, clientes passaram a selecionar e rejeitar parte das informações oferecidas. Na maioria dos casos, somente é absorvido o que se enquadra, em um primeiro momento, com um conhecimento ou experiência anterior. Por isso, ao planejar o posicionamento, sempre se deve levar em consideração como a mensagem será transferida ao público-alvo (RIES e TROUT, 2002).

Ries e Trout (2002) afirmam que o melhor caminho a ser adotado é o da mensagem supersimplificada e que o posicionamento somente será eficaz quando se reconhecer primeiro o problema do cliente, para depois oferecer a solução.

Existem várias maneiras de posicionar-se, mas, conforme Ries e Trout (2002), duas são de suma importância. A primeira resume-se à palavra “impressão”, ou seja, o primeiro contato entre o produto e seu cliente. Ser o primeiro é a idéia de posicionamento mais poderosa, comprovando a importância de a empresa saber o que pensam, o que esperam e com o que sonham seus clientes. E se não for o

primeiro a chegar à mente do cliente, então a estratégia mais correta é estabelecer uma nova categoria para ser o primeiro.

O marketing estratégico utiliza-se do posicionamento pois é através deste que são estabelecidos os indicadores para orientação e planejamento de uma empresa com relação aos seus produtos e/ou serviços. O conceito de posicionamento, especialmente na literatura de marketing, possui estreitas relações com os conceitos de segmentação e diferenciação, o que constitui o processo estratégico de marketing (HOOLEY, SAUNDERS e PIERCY, 2001; KOTLER, 1998; RIES e TROUT, 2002).

O quadro abaixo demonstra as diversas etapas que compõem um planejamento de marketing.

**Quadro 2 - Etapas que compõem o processo de planejamento de marketing.**

<b>Reunião de Informações</b>	<b>Análise da Situação</b>	<b>Resultados da Análise</b>	<b>Objetivos e Estratégias</b>	<b>Elaboração do Plano de Ação</b>
Informação de mercado	Análise do mercado	Fatores-chaves de sucesso	Objetivos e metas	Público-alvo
Informação da concorrência	Análise da concorrência	Potencialidades	Estratégias competitivas	Plano de mercado
Informação do ambiente	Análise do ambiente	Vulnerabilidades	Estratégias de mercado	Plano de produto
Informação interna	Análise interna	Oportunidades	Estratégias de produto	Plano de Preço
		Ameaças	Estratégias de preço	Plano de distribuição
		Vantagens competitivas	Estratégias de distribuição	Plano de comunicação
		Desvantagens competitivas	Estratégias de comunicação	Plano de Vendas
		Cenários	Estratégias de vendas	Meios
		Previsões		Responsabilidades
				Cronograma
				Controles

Fonte: adaptado de Hooley, Saunders e Piercy (2001).

As organizações modernas estão fazendo o possível e o impossível para encantar e reter clientes e, com isso, diminuir a ação dos concorrentes. Para tanto, buscam usar a força de seus produtos e a sedução de suas marcas a serviço do posicionamento.

Uma empresa que utiliza o posicionamento, em sua essência, busca entender como os clientes diferenciam a oferta de produtos para, a partir destas informações, direcionar a sua oferta e comunicar de forma correta as características relevantes de diferenciação do seu produto, reconhecidas pelo segmento-alvo. “Aliado à segmentação de mercado, o posicionamento competitivo é uma importante ferramenta para o desenvolvimento de estratégias de marketing” (HOOLEY, SAUNDERS e PIERCY, 2001 p.181).

#### **2.4.5 Pesquisas de Posicionamento**

As pesquisas de posicionamento, na maioria dos casos, são levadas em paralelo às pesquisas de segmentação, pois ambas podem se utilizar de pesquisas qualitativas e quantitativas.

Quando se fala de posicionamento, como visto, fala-se de imagens e percepções que estão na mente dos consumidores sobre determinados produtos, serviços, idéias, empresas, entre outros. Mas como descobrir o que está na mente de uma pessoa?

Hooley, Saunders e Piercy, (2001) descrevem diversas técnicas que podem ser utilizadas para estimular e induzir os consumidores a revelar as imagens que possuem em sua mente.

Nas pesquisas com enfoque qualitativo, existem as técnicas projetivas que fazem com que seja revelada como a imagem de uma marca é posicionada na mente daquele cliente. As técnicas mais populares, conforme Malhotra (2001) são:

- A marca ou empresa como pessoas ou animal: neste enfoque, é solicitado ao entrevistado que cite uma pessoa ou animal que personifique suas imagens dos produtos, serviços ou empresa a ser estudada. Como exemplo, é citada uma pesquisa realizada nos Estados Unidos, cujo objetivo era revelar a imagem que os cidadãos tinham do exército americano. Diante disso, foi



perguntado aos entrevistados: “se você pensasse no exército como um animal, qual seria o mais parecido?” A maioria dos respondentes citou tigre, leão, touro, lobo e urso. Portanto o exército era visto como forte, duro, agressivo, poderoso e dominador.

- “Siga o chefe”: neste tipo de entrevista, é pedido ao entrevistado que assuma o papel do objeto ou imagem a ser estudado, ou seja, para que ele represente, por exemplo, através de imitação um carro x. A partir da representação e dos comentários que vão surgindo é possível distinguir qual a percepção desse cliente sobre o carro.
- O marciano amigo: neste caso o entrevistador se faz passar por um marciano que acabou de chegar a Terra e pede para as pessoas que o receberam, no caso os entrevistados, explicarem o que é um determinado produto. Dessa forma o entrevistador pode perguntar questões básicas sem que os entrevistados sintam-se constrangidos a responder.
- Entrevista focalizada individual: também denominada entrevista em profundidade, é uma técnica de entrevista pouco estruturada, conduzida por um moderador ou entrevistador, com um único entrevistado de cada vez, para obter dados sobre determinado assunto. Esta técnica de entrevista permite um aprofundamento maior do tema e a associação direta dos dados com o entrevistado.

Quanto aos estímulos que podem ser usados, podem ser citados:

- Técnicas de associação;
- Quadros de conceitos;
- Animação;
- Complemento de história em quadrinhos;
- Mapeamento do produto visual.

Os enfoques qualitativos para pesquisas de imagem, geralmente utilizam o objeto principal como fonte da pesquisa, ou seja, utilizam a marca, o produto ou a empresa de maneira isolada. Já, nas pesquisas de caráter quantitativo é utilizado o posicionamento dos principais concorrentes para analisar o produto ou empresa e

para analisar os desejos e necessidades do público-alvo. Num primeiro momento é necessário definir quem são os concorrentes e, se a busca é por percepções dos clientes, ninguém melhor do que eles para identificar os concorrentes (MALHOTRA, 2001).

Uma das pesquisas quantitativas mais usadas e mais fáceis para determinação de posicionamento é por meio do uso de atitude ou escala de atributos. No caso dos atributos, numa pesquisa qualitativa, elegem-se os principais atributos que devem existir em um determinado produto, marca ou empresa e, em um segundo momento, através de pesquisa quantitativa, define-se o grau de importância desses atributos (MALHOTRA, 2001; HOOLEY, SAUNDERS e PIERCY, 2001).

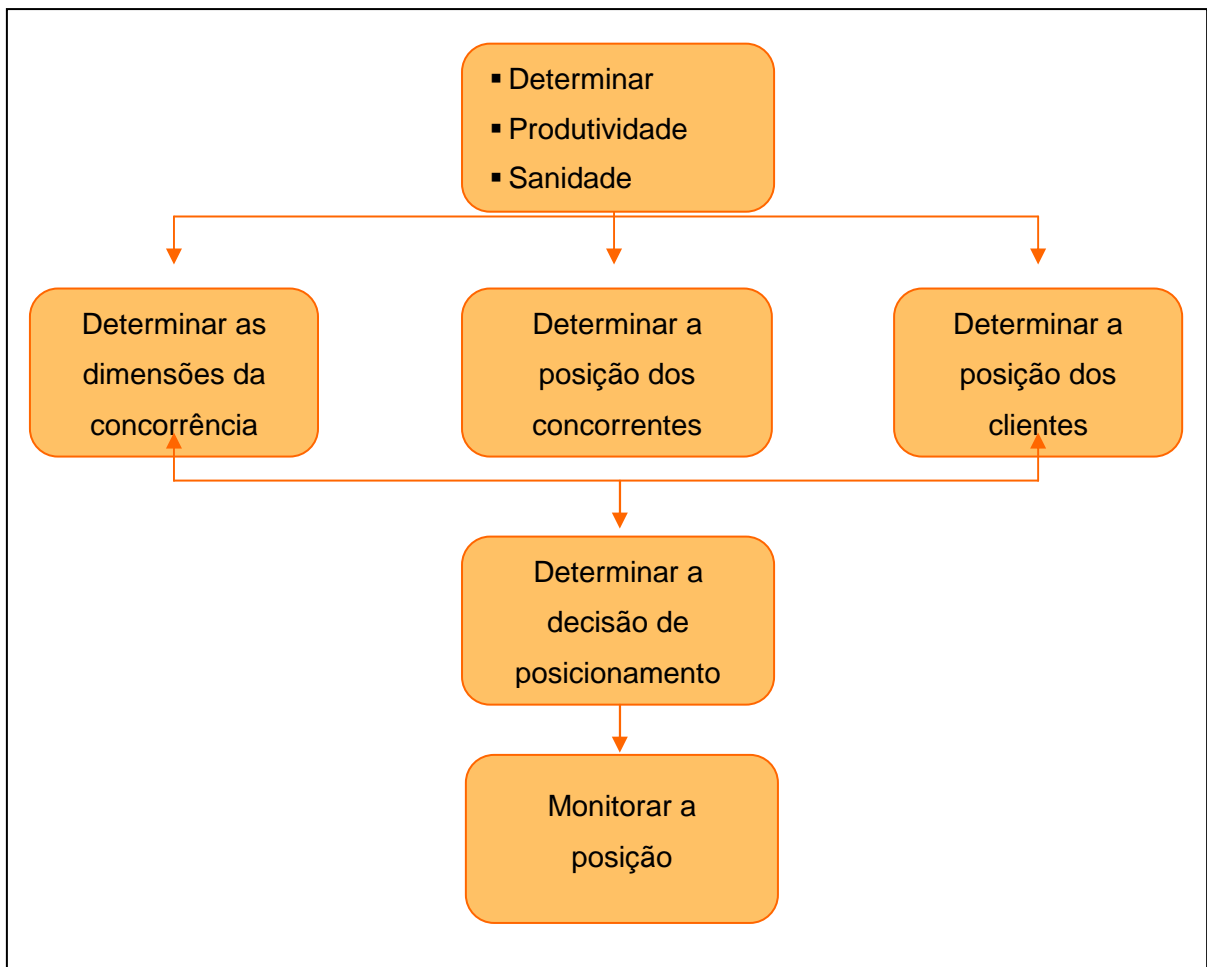


Figura 9 - O processo de pesquisa de posicionamento.

Fonte: Hooley, Saunders e Piercy (2001).

## 2.4.6 Segmentação de Mercado e Posicionamento

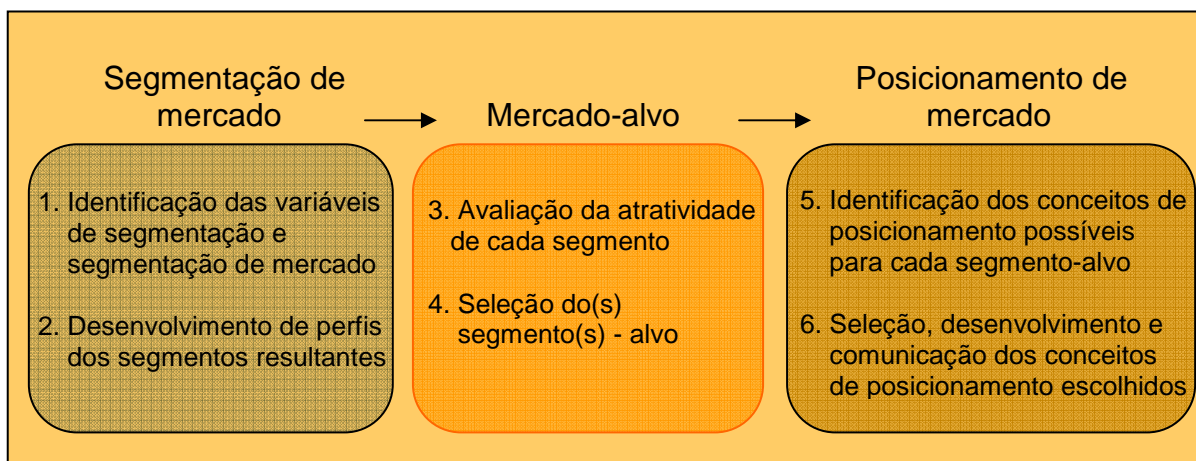
Quando uma empresa decide começar a atuar em um mercado, conforme já foi exposto, é necessário que ela conheça este mercado. No processo de reconhecimento será definido o tamanho total do mercado e a capacidade de atuação da empresa, ou seja, quanto desse mercado a empresa conseguirá atender de forma satisfatória, em virtude de sua capacidade instalada.

Como este projeto tem por objetivo definir os indicadores de posicionamento que as empresas de pesquisa agropecuária podem utilizar na transferência de tecnologias para a cultura do trigo, será necessário a utilização da segmentação como ferramenta para a divisão dos grupos de produtos a serem questionados.

Christensen e Rocha (1989) definem que segmentar um mercado é reconhecer que existem muitas diferenças dinâmicas em decorrência das mudanças no ambiente. Para Kotler (1998), segmentação de mercado é a identificação e classificação de grupos distintos de compradores e, para Hooley, Saunders e Piercy (2001), o conceito de segmentação define como os profissionais de marketing podem dividir o mercado em grupos de clientes com características similares, levando em consideração que existam diferenças importantes entre esses grupos distintos.

Na figura abaixo estão demonstradas as etapas para a segmentação de mercado, definição de mercados-alvo e posicionamento.

**Quadro 3 - Etapas para segmentação de mercado, definição de mercado-alvo e posicionamento.**



Fonte: Kotler (1998, p.226).

A busca de precisão no atendimento das necessidades de um público-alvo representa o esforço da segmentação de mercado e pode ocorrer em quatro níveis distintos. De acordo com Kotler (1998) estes níveis são segmentos, nichos, áreas locais e indivíduos que possuem estratégias de marketing diferenciadas. A seguir, estão descritos com mais detalhes cada um desses níveis, conforme o autor.

– Marketing de segmento: segmento é um grande grupo de pessoas, compradores potenciais de um produto, passíveis de identificação em um mercado. Empresas que praticam marketing neste nível reconhecem as diferenças de necessidades, desejos, poder de compra, localização geográfica, atitudes e hábitos de compra entre os consumidores, mas não estão dispostas a personalizar sua oferta de produtos. Imagina-se, com isso, que os grandes segmentos escolhidos por estas empresas possuam consumidores com algumas semelhanças, principalmente no que diz respeito às necessidades.

– Marketing de nicho: nicho, ao contrário de segmento, é um pedaço do mercado, menor, mais restrito, que é composto por consumidores que normalmente não estão sendo bem atendidos em alguma de suas necessidades. Para encontrar um nicho, o grande segmento é dividido em pequenos segmentos formados por pessoas com traços distintos de todo o restante do mercado.

– Marketing local: é uma das áreas do marketing que mais está crescendo no mercado. Tem assumido características de marketing regional e local. Suas ações são voltadas para programas sob medida conforme as necessidades e desejos dos grupos locais que pertencem àquele segmento. As empresas que praticam este marketing vêm nas propagandas de rede nacional um desperdício pois estas deixam de buscar grupos mais localizados.

– Marketing Individual: como último nível de segmentação, o marketing individual leva as ações diretamente ao segmento do comprador, o chamado “marketing um a um”. Hoje, com o advento do marketing de massa, conforme será mostrado a seguir, o atendimento ao indivíduo, que durante muitos anos foi praticado, ficou um tanto quanto esquecido. O marketing *business-to-business* está customizado, ou seja, tem buscado adaptar os produtos e processos ao gosto do cliente, principalmente em se tratando de tecnologias para a comunicação.

Além destes níveis já citados existe ainda o Marketing de massa que tem como seu principal objetivo uma produção em grande escala, distribuição em massa e diminuição de custos. Um exemplo de marketing de massa são os locais onde os consumidores conseguem comprar diversos produtos, como as grandes lojas de especialidades ou de departamentos, lojas virtuais, grandes *shoppings centers*, entre outros. No marketing de massa, uma das grandes características diz respeito, também, à comunicação que usa os mais diversos canais, televisão, rádio, mala direta, e-mail, para bombardear os consumidores com mensagens que estimulem a aquisição de diversos produtos (McKENNA, 1993).

Diante do que foi exposto, é possível afirmar que posicionamento e segmentação constituem duas áreas importantes para a implantação de estratégias de marketing, pois fornecem ferramentas importantes para o processo de tomada de decisões gerenciais. Mesmo sendo distintas, as duas áreas estão inter-relacionadas pois giram em torno de um mesmo objetivo, a satisfação das necessidades dos clientes.

Para decidir sobre a estratégia é importante estudar cada detalhe da segmentação, para que haja um posicionamento de sucesso. O desenvolvimento de uma estratégia bem elaborada poderá facilitar as decisões sobre o preço utilizado, a publicidade indicada, a disponibilização dos produtos e a logística necessária para atendimento do mercado. A segmentação e o posicionamento de mercado possibilitam a concentração de recursos numa estratégia voltada para resultados.

A figura abaixo demonstra como as áreas de posicionamento e segmentação podem estar relacionadas num ambiente de planejamento estratégico.

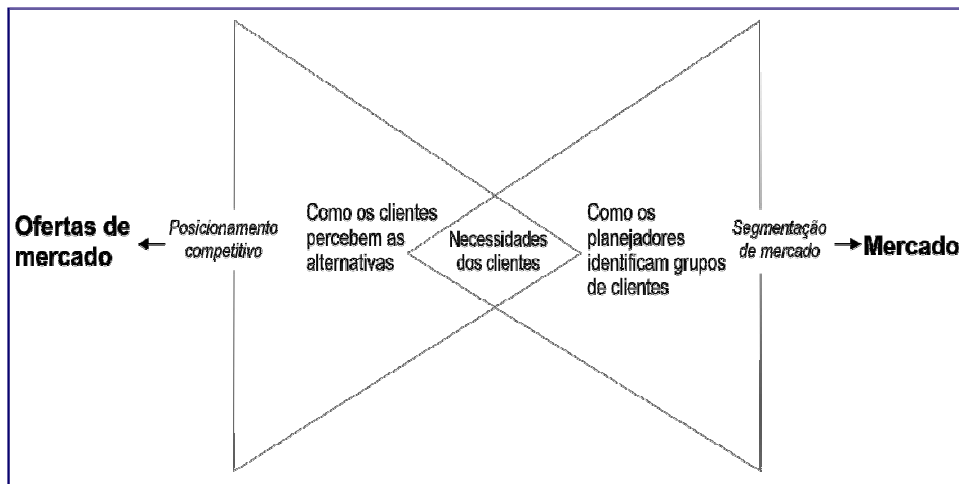


Figura 10 - Inter-relações entre posicionamento competitivo e segmentação de mercado.  
Fonte: Hooley, Saunders e Piercy (2001, p.178).

Cabe salientar porém, que mesmo sendo processos distintos, posicionamento e segmentação possuem pontos comuns importantes. Ambos iniciam como a representação das percepções dos clientes, ou seja, mostram de um lado a maneira pela qual os consumidores estão recebendo as diversas ofertas disponíveis no mercado e, de outro, como os profissionais de marketing estão captando as percepções dos diferentes clientes que compõem cada segmento (HOOLEY, SAUNDERS e PIERCY, 2001; KOTLER, 2000).

Estas duas ferramentas são de extrema importância nas definições estratégicas de marketing.

## **2.5 TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIAS**

Em um primeiro momento a transferência pode ser vista como uma simples venda ou troca de um produto, que neste caso é a tecnologia. O comprador é aquele que irá adotá-la, ou seja, irá utilizar a tecnologia transferida e pagará por ela, seja com dinheiro ou com a utilização e disseminação da mesma (CHRISTENSEN e ROCHA, 1989).

Numa visão restrita, onde a tecnologia é vista simplesmente como um produto, a transferência da mesma acontece quando os resultados gerados são disponibilizados para o uso. Em uma visão mais ampla, se utilizada estrategicamente pela empresa, a transferência de tecnologia assume outra dimensão. Passa a ser um processo que leva a tecnologia para um mercado específico, através de uma comunicação dinâmica com o público-alvo e acaba tornando-se uma via de duas mãos (VIEIRA, 2003).

Utilizando o conceito de Vieira (2003), entende-se que transferência de tecnologia não deixa de ser um procedimento de marketing e por isso pode utilizar seus conceitos. Tanto marketing quanto transferência têm como princípio fundamental que exista relação de troca e que, através desta, o cliente obtenha sua satisfação (CHRISTENSEN e ROCHA, 1989, VIEIRA, 2003).

### 2.5.1 Processo de Transferência de Tecnologia

Para entender de maneira clara o processo de transferência de tecnologia é importante ter em mente o conceito de tecnologia. Esta se refere a um conjunto de conhecimentos científicos, que podem modificar um produto, ou um processo de produção e, ainda, um processo de comercialização. Quando se faz referência a um produto ou serviço, a tecnologia passa a ser o conhecimento que permite construí-lo ou modificá-lo. Tecnologia não é o produto mas sim o que está agregado a ele (BARRETO, 1995).

Diante disso, uma nova tecnologia poderia ser conceituada como um conjunto de novos conhecimentos. Quando se fala em tecnologia, automaticamente, associada a ela tem-se uma grande quantidade de informação. Esta, quando assimilada pelo mercado, gera um novo conceito embasado em um novo conhecimento que definirá a utilização ou não de uma determinada tecnologia (BARRETO, 1995).

Portanto, a adoção de uma nova tecnologia está diretamente relacionada à assimilação de determinados conhecimentos. A adoção depende ainda da iniciativa das organizações para modificar ou aperfeiçoar um produto ou serviço, seu processo de produção ou de comercialização. A partir do momento em que as duas ações se efetivam, a absorção e a decisão da modificação, pode-se afirmar que houve uma inovação (BARRETO, 1995).

“A finalidade básica de uma tecnologia e sua adoção é modificar uma determinada realidade, aumentando o bem-estar dos indivíduos que nela habitam. O que determina a inovação é a aceitação da tecnologia como sendo uma novidade para a realidade específica, onde a nova ou ‘velha tecnologia’ irá operar” (BARRETO, 1995).

É importante salientar também que, conforme Barreto (1995), uma inovação estará sempre junto de um sistema de informação e, por isso, a inovação somente será aceita se as informações também o forem.

Um sistema de informação pode ser visto como a união de dois processos. O primeiro trata da produção da informação e o segundo da transferência desta. A

transferência se dá quando as informações produzidas no primeiro processo são repassadas e assimiladas pelo mercado (BARRETO, 1995).

Na representação abaixo, Barreto (1995) buscou demonstrar como ocorre à ligação desses três conceitos trabalhados, a inovação, a transferência de informação e a transferência de tecnologia.

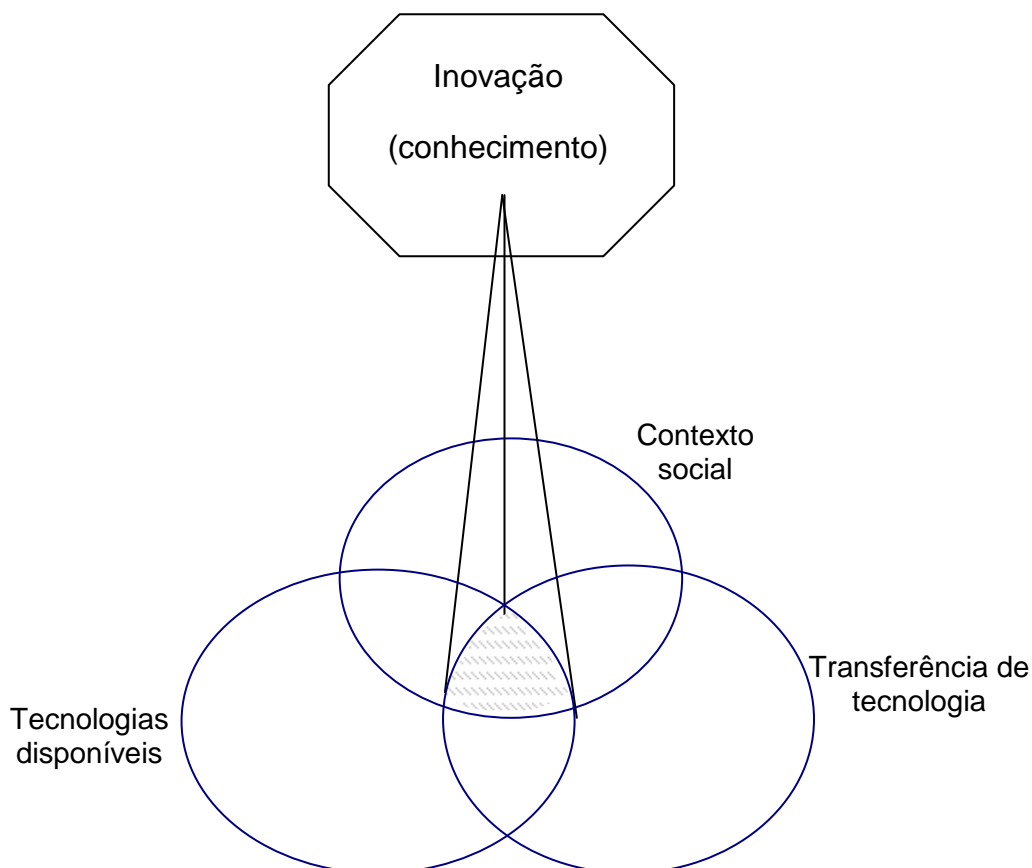


Figura 11 - Trílice pêndulo da inovação / conhecimento.

Fonte: Barreto (1995)

O autor, na ilustração acima, mostrou a inovação como um processo de produção de conhecimento. O local sombreado representa a área mais favorável para a transferência da inovação e do conhecimento. A transferência de tecnologia, conforme afirma Barreto (1995), é considerada, também, como a transferência de informações tecnológicas. A transferência somente é efetivada quando, a partir de uma tecnologia, seja gerado também o conhecimento.



### 2.5.2 Transferência de Tecnologia no Segmento de “Dentro da Porteira”

A transferência de tecnologia, como outros fatores de mercado, também tem sua eficácia condicionada a outros parâmetros como, por exemplo, o ambiente, o grau de instrução, a cultura, o interesse por aquela tecnologia, entre outros que, certamente, irão prejudicar a assimilação da informação.

Avaliando a transferência de tecnologias para o meio rural pode-se afirmar que esta ação busca promover o conhecimento de um produto, processo ou serviço pelo mercado consumidor, para que o mesmo seja adotado. Em caso de adoção, deve-se manter um monitoramento deste mercado buscando verificar como os clientes estão aceitando e utilizando o bem adquirido, levando-se em consideração as variáveis que caracterizam aquele segmento.

A transferência de tecnologia, quando realizada para o meio rural, principalmente em se tratando de agricultores, deve levar em consideração as preferências deste público (JAKUBASZKO, 1992).

Para exemplificar, abaixo são citados os serviços aos quais os agricultores dão preferência quando precisam de informações.

– Dias de Campo: a realização de dias de campo passou a ser considerada como uma prestação de serviços a partir do momento em que, empresas de pesquisa, públicas e privadas, passaram a utilizá-los para divulgar e/ou aperfeiçoar o conhecimento gerado. Este serviço, conforme pesquisa realizada pelo Centro Nacional de Trigo, teve a preferência de escolha dos agricultores pois permite não só o conhecimento, mas também a visualização da tecnologia.

Conforme Jakubaszko (1992), os agricultores não tomam decisões com base em propagandas ou qualquer outro processo de comunicação. Para o produtor rural seria um erro decidir qualquer coisa a partir de um impulso.

Antes da decisão de uma compra, o produtor busca, em primeiro lugar, o auxílio de sua experiência de vida, em segundo lugar, a experiência de alguém próximo, normalmente um vizinho que já tenha conhecimento sobre o assunto e, se puder ver a utilização, muito melhor, em terceiro, o auxílio de profissionais e por último as informações contidas em propagandas.

– Cursos, treinamentos, palestras, seminários, reuniões, congressos e *workshops*: os cursos e treinamentos, palestras e seminários, estão em segundo lugar na preferência dos agricultores, para a obtenção de informações. Porém, é importante ressaltar que não é somente uma nova tecnologia que pode levar o produtor a participar destes eventos. O surgimento de problemas em suas propriedades e para os quais ainda não existe ou não se conhece a solução, também é um fator decisivo para a escolha desta participação.

Além dos serviços utilizados para a transferência de tecnologias no meio rural, existem ainda as ferramentas para levar ao público-alvo informações sobre a tecnologia ou o serviço, disponibilizando suas características, aplicação e os resultados que já foram obtidos. Mais comuns, os *banners*, *folders*, *flyer*, cartazes, entre outros, normalmente, são utilizadas em feiras agropecuárias, dias de campo, palestras, congressos, reuniões, treinamentos, cursos e etc (VIEIRA, 2003).

A utilização destas ferramentas também precisa respeitar algumas regras básicas como manter a clareza da mensagem, brevidade e coerência. Todas estas peças publicitárias, como são mais conhecidas, devem prestar um serviço ao cliente, o de disponibilizar a informação, despertando sua curiosidade para o produto (VIEIRA, 2003).

Tratando-se de empresas de pesquisas, uma das questões que mais afetam a eficiência da transferência das tecnologias geradas para o produtor rural é a questão das diferenças de linguagens. Normalmente, empresas de pesquisa não possuem pessoas treinadas para realizar este trabalho e o distanciamento entre o emissor e o receptor da mensagem a ser transferida acaba sendo inevitável quando não há uma compreensão do que está sendo dito (JAKUBASZKO, 1992).

Conforme retrata o autor, o homem do campo é um consumidor atípico. Ele se relaciona diretamente com "coisas" que fazem parte do dia-a-dia de todas as pessoas, mas que a maioria nem pode perceber como, por exemplo, a natureza.

“O produtor rural é honesto, em sua maioria. Ele possui critérios próprios de julgamento para atribuir qualidade a um tipo de produto ou para transferir essas qualidades a uma marca da qual seja usuário ou não” (JAKUBASZKO, 1992, p.54).

Tais critérios, conforme o autor, são compostos por variáveis psicológicas, com razões baseadas no empirismo, influenciáveis por cultura, região e outros.

Jakubaszko (1992) identifica e caracteriza três tipos de produtores que fazem parte do meio rural:

- Produtor rural;
- Empresário rural;
- Produtor rural alternativo.

Estes perfis foram traçados pelo autor a partir da realização de pesquisas. Segundo ele, o “produtor rural” é aquele que está integrado com o campo, possui uma produção significativa e é cauteloso no que diz respeito a novas experiências. Este é o produtor rural tradicional, que tem na produção agropecuária sua única atividade econômica.

Já o “empresário rural”, conforme afirma Jakubaszko (1992), possui perfil empreendedor, é exigente e exímio negociante. Este é o proprietário rural que tem na agropecuária sua principal atividade econômica, mas não a única.

E, por fim, está o chamado “produtor alternativo”, sempre ansioso por informações que possam trazer-lhe benefícios. É um morador típico das cidades mais desenvolvidas, na área urbana e sua principal atividade econômica é como profissional liberal, sócio proprietário de pequena empresa ou executivo de grandes empresas. Possui pequena ou média propriedade rural onde procura implantar a melhor tecnologia possível para obter sucesso.

Hoje, o fato de conhecer os conceitos de marketing e transferência não é o suficiente para sucesso a uma organização. Para ser bem sucedido em qualquer mercado é preciso obter informações do público-alvo, estar em contato com a realidade e, neste caso, a realidade útil é aquela que está na mente do cliente. As empresas devem estar orientadas para o mercado, buscando constantemente informações no ambiente externo (clientes e concorrentes). Para muitas organizações esta é a única forma de manter vantagens competitivas num mercado de rápidas mudanças (DAY, 2001).

### **3 – PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

No presente capítulo são descritos os procedimentos metodológicos empregados na operacionalização do estudo objeto desta dissertação. Assim sendo, num primeiro momento tem-se a, contextualização da empresa estudada, descrição da classificação do estudo; após, apresentam-se os sujeitos da pesquisa; na seqüência comentam-se os procedimentos empregados na coleta de dados e o instrumento utilizado; depois se destaca como os dados coletados foram analisados a fim de se responder ao problema de pesquisa e aos objetivos propostos.

#### **3.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DA EMPRESA ESTUDADA**

A Embrapa Trigo (Centro Nacional de Pesquisa de Trigo), conforme informação obtida na página institucional, disponível na internet, é uma das quarenta unidades de pesquisa da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa), vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, órgão do Governo Federal. Está localizada em Passo Fundo, RS, e foi a primeira unidade descentralizada da empresa, fundada em 1974.

A unidade desenvolve tecnologias buscando proporcionar maior competitividade ao agronegócio, mediante a geração de métodos de produção que facilitem a vida no campo e preservem a natureza. A pesquisa da unidade está voltada à produção de cereais de inverno. Trigo, cevada, triticale e centeio são as culturas-alvo das ações de pesquisa da unidade.

Dentre os resultados gerados pela unidade podem ser citados: o aumento de rendimento de grãos, redução dos custos unitários de produção, agregação de valor a produtos e expansão da área agrícola. Além disso, a Embrapa Trigo lançou, até o ano de 2005, 164 cultivares que permitiram aumento no rendimento e na produção de grãos do Brasil. Foram lançadas 100 cultivares de trigo, 14 de cevada, 9 de triticale, 1 de centeio, 1 de canola, 1 de ervilha forrageira, 33 de soja, 3 de milho e 2 de feijão.

Além da área de pesquisa, a unidade possui uma área de Comunicação e Negócios, onde está a área de Marketing e Transferência de Tecnologia que objetiva a interação entre a empresa e seus parceiros, clientes e usuários das tecnologias

produzidas a fim de aumentar a disponibilização, comercialização e adoção dos produtos, processos e serviços gerados.

### **3.1.1 Transferência de Tecnologia na Embrapa**

A transferência de tecnologia como política empresarial iniciou na Embrapa a partir do momento em que, além de oferecer bons produtos e serviços, a empresa passou a ter que montar, em parceria com setores públicos e privados, sistemas de distribuição e de promoção para ter sucesso na transmissão das tecnologias geradas (EMBRAPA, 1998).

Impossibilitada de fazer tudo sozinha, a empresa passou a buscar maior integração com o mercado, segundo os princípios de marketing, organizando as ações de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (P&DI), de negócios e de comunicação, voltadas para a transferência de tecnologias à sociedade (EMBRAPA, 1998).

Diante do exposto, a Empresa, no ano de 1998 desenvolveu um documento chamado “Política de Negócios Tecnológicos” para operacionalizar conceitos de Marketing através de uma interface com P&DI e Comunicação Empresarial, alocar novos investimentos em prospecção de demandas, pesquisas de mercado, monitoramento pós-venda, gerência de informações de mercado e em profissionalização destas atividades, ampliar a sua participação no mercado de "know-how" através da venda de consultorias, de projetos, de patentes, de cessão de direitos de uso de tecnologias e de marca, entre outros (EMBRAPA, 1998).

Os Negócios Tecnológicos da Embrapa têm como objetivo:

Identificar no mercado um cliente ou parceiro e com ele estabelecer um acordo ou contrato quanto às condições de viabilização da distribuição de uma dada tecnologia, da empresa ou de terceiros, por meio de pontos de venda e a custos satisfatórios para este mercado, ou até mesmo do desenvolvimento final dessa tecnologia, de maneira a realizar ao máximo as possibilidades de sua transferência e adoção (EMBRAPA, 1998, p. 19).

Em consonância com o objetivo estabelecido, o documento deixa claro, ainda, quem são os clientes da área de negócios da Embrapa. Conforme citado na Política de Negócios da empresa, é público de seu interesse “toda e qualquer pessoa ou instituição que tenha o desejo e reúna as condições de estabelecer um contrato para

vender, distribuir e promover e até mesmo desenvolver produtos e serviços de interesse do agronegócio brasileiro e internacional” (EMBRAPA, 1998).

A partir do momento em que a Embrapa passou a ter uma Política de Negócios Tecnológicos, a área de Transferência de Tecnologia foi estabelecida na empresa sendo que produção e transferência de tecnologia passaram a ser ações integradas.

A transferência de tecnologia é uma atividade relevante na Embrapa para garantir a utilização das suas inovações tecnológicas no campo brasileiro. “Ela é, também, um instrumento eficaz na retro alimentação das atividades de pesquisa agrícola, pecuária e florestal” (CAMPANHOLA, 2004).

No Plano Diretor da Embrapa, que vigora de 2004 a 2007, foram estabelecidas as diretrizes estratégicas para a Transferência de Tecnologia da Embrapa, que são:

- Adotar estratégias inovadoras para transferência de conhecimentos e tecnologias;
- Dinamizar a transferência de conhecimento e tecnologia, utilizando os processos de incubação de empresas, pólos e centros tecnológicos;
- Proteger a propriedade intelectual e promover a comercialização dos produtos tecnológicos da Embrapa;
- Participar da construção de redes de transferência de conhecimento e tecnologia, envolvendo organizações governamentais e privadas de P&D;
- Incentivar a estruturação de equipes multidisciplinares, núcleos temáticos, redes sociais e outros arranjos institucionais focados na diversidade das demandas da agricultura familiar;
- Contribuir para a formação e a reciclagem de profissionais relacionados à pesquisa agropecuária e ao agronegócio (EMBRAPA, 2004, p.29).

Em concordância com as políticas da empresa, a área de Marketing e Transferência de Tecnologia da Embrapa tem por objetivo romper com a visão fragmentada do processo de negociação entre mercado, pesquisa e transferência, ou seja, a área deve estar orientada para desenvolvimento e fortalecimento da marca, com foco no cliente, viabilizando suas ações através de parcerias externas e internas. Diante disso, as diretrizes operacionais para a área são: a identificação de demandas, integração de competências e esforços e alinhamento das pesquisas com as necessidades de ofertar soluções tecnológicas (EMBRAPA, 2004).

Esta área tem como objetivo operacionalizar e disponibilizar soluções para o atendimento às demandas da sociedade, através de produtos e serviços que possam ser viabilizados pela Embrapa e por seus parceiros, mediante planejamento, execução, acompanhamento e avaliação integrada de planos de Marketing e Transferência de Tecnologia, realizados somente pelas Unidades da empresa ou em parceria com Instituições Públicas e Privadas (EMBRAPA, 2004).

O processo de Marketing e Transferência de Tecnologia na Embrapa passa necessariamente, conforme seu Plano Diretor, por algumas etapas:

- 1 – Pesquisa: geração e transformação de conhecimento. Criação, desenvolvimento e adaptação de tecnologias que resultem em produtos e/ou serviços;
- 2 – Desenvolvimento: geração e/ou obtenção de informações complementares e realização de testes para permitir aos clientes conhecerem e se habilitarem ao uso do produto acabado, quando de sua transferência;
- 3 – Validação: avaliação do desempenho do produto acabado nas condições específicas do uso do cliente para ajustes finais e validação do produto;
- 4 – Transferência: agregação de informações, escolha dos instrumentos e da oportunidade ou conveniência de lançamento. Estabelecimento de metas e indicadores (qualitativos e quantitativos) para avaliação de taxas de adoção e satisfação.

### **3.1.2 Transferência de Tecnologia na Embrapa Trigo**

A evolução no processo de transferência de tecnologia na Embrapa Trigo vem enfatizando a necessidade de adoção de práticas mais ágeis e menos tradicionais. Estratégias de marketing, formação de relacionamentos duradouros, comunicação de conceitos tecnológicos e desenvolvimento de novos produtos e serviços passaram a fazer parte da abordagem institucional. Ações destinadas a ouvir o cliente e encaminhar suas reivindicações ao segmento de P&DI na forma de prospecção de demandas, além de ações que proporcionem aumento na arrecadação de recursos financeiros e materiais se constituem em necessidades crescentes (LHAMBY, 2005).

O setor de Marketing e Transferência de Tecnologia, ligado diretamente à Assessoria de Negócios da Chefia Adjunta de Comunicação e Negócios da Embrapa Trigo tem como principal objetivo, dentro da Unidade, promover e agilizar a transferência do conhecimento e de tecnologias desenvolvidas pela pesquisa. O setor de Marketing e Transferência de Tecnologia utiliza como suporte básico para suas ações uma relação de troca e satisfação do cliente, consumidor ou parceiro, buscando criar uma expectativa de fidelidade, difícil de ser encontrada hoje (LHAMBY, 2001).

Diante disso o “marketing de tecnologia” estimula o cliente a nutrir-se de informação ou conhecimento de um produto, serviço ou processo. Para tanto é necessário conhecer as demandas dos setores envolvidos direta ou indiretamente com a tecnologia ou conhecimento em questão. Depois de detectadas as demandas, deve ser submetido a um sistema de avaliação, que pode ser parte integrante do desenvolvimento de produto, aonde irá se verificar como o produto, serviço ou processo comporta-se com suas variáveis (VIEIRA, 2003).

Deve-se ter em mente que este setor existe em uma empresa para facilitar a penetração de produtos ou serviços no mercado e, somente se concretiza se conseguir estabelecer um sistema de duas vias, ou seja, ao mesmo tempo em que transfere, vende, divulga, demonstra e informa, ele capta novas tendências e retroalimenta o sistema para o aperfeiçoamento constante, proporcionando diálogo entre as pontas do sistema: pesquisa e cliente final.

Como ferramentas para concretizar os objetivos citados acima, o setor utiliza vários recursos como: planos de marketing; unidades de campo para observação e demonstração; avaliações de mercado com pesquisas de satisfação, segmentação e prospecção de demandas; posicionamento de produtos; pós-venda; participação em dias de campo, reuniões, seminários e eventos técnicos, feiras e exposições como forma de diagnosticar demandas de mercado, estratégias e posicionamento da concorrência; captação de recursos para realização de atividades e estabelecimento de parcerias (LHAMBY, 2005).



### 3.2 CLASSIFICAÇÃO DO ESTUDO

Quanto aos fins, tendo-se por referência Gil (1999), o estudo caracteriza-se por ser exploratório. A utilização da pesquisa exploratória, de acordo com o referido autor, é cada vez mais freqüente na medição de atitudes e no estudo do comportamento de grupos.

Gil (1999) afirma, ainda, que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de idéias e a revelação de intuições. Conforme o autor, normalmente essas pesquisas envolvem levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que vivenciaram o problema pesquisado e análise de exemplos.

Malhotra (1999) afirma, também, que a pesquisa exploratória tem como seu principal objetivo facilitar a compreensão do problema enfrentado pelo pesquisador. Esta classificação é usada em casos onde se torna necessário definir o problema de pesquisa com maior precisão, obtendo informações e dados adicionais antes que se possa realizar uma abordagem mais incisiva.

Assim, a partir do caráter flexível da pesquisa exploratória (MALHOTRA, 1999), busca-se determinar quais as principais variáveis de posicionamento que influenciam a tomada de decisão dos agricultores na aquisição de uma cultivar de trigo para efetivação do processo de transferência de tecnologia, tendo-se agricultores clientes atuais e potenciais da Embrapa Trigo como sujeitos da pesquisa.

Quanto aos meios ou procedimentos, a pesquisa caracteriza-se por ser um estudo de campo, ou seja, um estudo aprofundado de alguns objetos, permitindo amplo conhecimento e detalhamento sobre o assunto. O estudo de campo procura mais o aprofundamento das questões do que a distribuição de características.

Este procedimento busca ainda estudar um único grupo ou comunidade em termos de estrutura social e se utiliza de observação ou entrevistas para captar interpretações ou explicações do que ocorre. Neste tipo de estudo o pesquisador realiza a maior parte do trabalho. O estudo de campo apresenta grande flexibilidade na formulação e execução da pesquisa (GIL, 1999; MALHOTRA, 2001).

No que tange à abordagem do estudo, esta se caracteriza por ser qualitativa (Gil, 1999). De acordo com Malhotra (2001), a pesquisa qualitativa baseia-se em amostras pequenas e proporciona melhor compreensão do contexto do problema.

Nela, o processo e o seu significado são os focos principais da amostragem, uma vez que na pesquisa qualitativa a interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são essenciais (GIL, 1999).

Além disso, a pesquisa qualitativa, conforme visto, proporciona compreensão fundamental da linguagem, das percepções, dos valores, do comportamento e das motivações das pessoas (MALHOTRA, 2001; MATTAR, 1996).

Foram realizadas entrevistas pessoais, com roteiros pouco estruturados, aplicadas para os sujeitos da amostra, objetivando a coleta de dados que permitam o conhecimento das variáveis de posicionamento que influenciam a tomada de decisão dos agricultores na aquisição de cultivares de trigo e os meios de transferência de tecnologias que melhor expõem as variáveis citadas.

As entrevistas foram realizadas no período de janeiro a maio de 2007, buscando-se extrair informações de agricultores, produtores de trigo, formadores de opinião nas principais regiões produtoras de trigo do Brasil. Os roteiros para as entrevistas foram testados, aplicados aos formadores de opinião que compõem a cadeia do trigo, que puderam contribuir com sugestões e propor possíveis alterações.

Após a realização da coleta dos dados com os produtores rurais, realizou-se a análise e interpretação dos mesmos. Para o processamento dos dados gerados pela pesquisa qualitativa, foi utilizada a técnica de análise do conteúdo (variáveis de posicionamento).

Os dados coletados nas entrevistas foram sistematizados, apresentados e analisados com base na revisão bibliográfica e em conceitos e teorias do marketing voltadas à abordagem do estudo.

### **3.3 SUJEITOS DA PESQUISA**

O universo da pesquisa foi composto por produtores rurais que estão, no mínimo, há cinco anos na agricultura, que cultivem ou tenham cultivado trigo por, no mínimo, igual período, que apresentem produtividades médias de lavouras de trigo iguais ou superiores à média nacional. O critério para a definição desta população deve-se ao fato de que como exposto no referencial teórico, uma das formas de

coletar informações para posterior tomada de decisão pelos agricultores é através de formadores de opinião do meio rural. Estes formadores de opinião são os chamados empresários rurais que se caracterizam por estarem no ramo há vários anos e por possuírem grandes áreas de cultivo para cada cultura. Para escolha dos entrevistados foi utilizada uma amostra intencional, ou seja, foram escolhidos agricultores que possuem grande abrangência no seu negócio, sejam eles produtores de sementes e agricultores ou somente agricultores, representando assim uma grande quantidade de opiniões de outros produtores rurais.

As entrevistas foram realizadas junto a oito agricultores. Estes sujeitos foram selecionados por julgamento intencionalmente, considerando-se os critérios possíveis de observação citados anteriormente (MALHOTRA, 2001).

Os entrevistados selecionados são formadores de opinião do meio rural, também chamados empresários rurais que se caracterizam por serem proprietários rurais, por se manterem no ramo há vários anos, por possuírem grandes áreas de cultivo para cada cultura e por terem na agropecuária sua principal atividade econômica.

Dos oito entrevistados cinco são, além de agricultores, produtores de sementes, ou seja, conhecem suas necessidades e a de seus clientes. Destes, três são, também, engenheiros agrônomos. Todos os entrevistados trabalham há mais de 15 anos na agricultura e há mais de 15 anos cultivam trigo em suas propriedades.

Quanto ao número de participantes, cabe citar Malhotra (2001), o qual afirma que em uma pesquisa qualitativa a importância dos elementos da amostra centra-se na compreensão que a mesma irá permitir das percepções, preferências e comportamento frente à determinada categoria de produtos, e não na quantidade de elementos da mesma. Neste mesmo sentido, Bauer e Gaskell (2002) ainda destacam que nas amostras de pesquisas qualitativas com número superior a 25 elementos podem ocorrer perdas para o pesquisador como, por exemplo, de comentários significativos à resposta do problema que se está estudando.

### **3.4 PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS**

Os dados necessários à elaboração e interpretação deste estudo, para posterior solução do problema e alcance dos objetivos propostos, serão dados

primários, ou seja, não foram antes coletados e quando o são, têm o propósito de atender às necessidades específicas da pesquisa em andamento (MATTAR, 1996).

Quanto aos tipos de dados primários, Mattar (1996) afirma que podem ser divididos em 6 tipos: características demográficas, sócio-econômicas e de estilo de vida; atitudes e opiniões; conscientização e conhecimento; motivações; comportamento passado e presente e intenções. Para esta pesquisa os dados coletados referem-se a atitudes e opiniões, pois possuem um estreito relacionamento com os comportamentos e a eles precedem. Enquanto um comportamento é manifestado e pode ser observado, a atitude não se manifesta a não ser através de declarações do próprio entrevistado.

A atitude é composta de três componentes, um cognitivo (resultante da vivência e da experiência do entrevistado com as marcas e produtos existentes); um afetivo (que resulta dos sentimentos adquiridos em relação aos produtos e marcas existentes e que está muito relacionado com a imagem que a empresa foi capaz de desenvolver para seu produto ou sua marca); e um comportamental (relacionado com a rápida reação de comportamento diante de estímulos de marcas e produtos). É importante ressaltar que opiniões são exposições de atitudes dos entrevistados em relação a determinado produto ou marca (MATTAR, 1996).

Além de atitudes e opiniões, este estudo também buscou compreender as motivações que, para marketing, conforme Mattar (1996) referem-se a necessidades, desejos, vontades, impulsos, ou qualquer outro estado que impede, conduz, move, direciona ou canaliza o comportamento de pessoas para atingir um objetivo (MATTAR, 1996).

Mattar (1996, p.59) afirma que “à medida que o comportamento é uma exteriorização de um complexo conjunto de variáveis do indivíduo, dentre elas a motivação, é importante para o marketing conhecer qual a relação entre estas variáveis interiores, principalmente a motivação e o comportamento de escolha, compra e uso de produtos.” Conforme o autor, as motivações tendem a ser mais estáveis que o comportamento e conhecê-las permite prever melhor o comportamento futuro. “Conhecendo as motivações que estão por trás do comportamento das pessoas estar-se-á em condições de melhor entendê-las, de

saber como influenciar seus comportamentos futuros ou, ao menos, ter uma idéia consistente de como poderão ser” (MATTAR, 1996, p.59).

Juntamente com atitudes, opiniões e motivação, este estudo busca as intenções dos entrevistados. Estas se referem às previsões e antecipações dos comportamentos futuros declarados pelos próprios entrevistados. Conforme Mattar, (1996), existe uma credibilidade muito maior quando as intenções referem-se a grandes produtos ou a produtos que sejam necessários para atingir grandes objetivos.

### **3.4.1 Meio de Coleta de Dados**

Existem dois meios básicos de obtenção de dados primários, um é a comunicação e outro é a observação. De acordo com Mattar (1996), o modelo da comunicação consiste no questionamento oral ou escrito dos respondentes para a obtenção do dado desejado, que será fornecido de forma verbal ou escrita pelo mesmo. O modelo da observação, por sua vez, consiste no registro de comportamentos, fatos e ações relacionados com o objetivo da pesquisa e não envolve questionamentos e respostas verbais ou escritas.

Para a coleta de dados deste estudo foi usado o modelo da comunicação que para coleta de dados primários possui as vantagens de ser mais versátil, mais rápido, ter menor custo e poder ser utilizado para obter a grande maioria de tipos de dados. Dentre as desvantagens, pode-se dizer que este modelo depende da vontade e da sinceridade dos respondentes, o instrumento ou forma de coleta pode influenciar as respostas e ele é menos preciso.

O método da comunicação utilizado, quanto ao grau de estruturação e disfarce, classifica-se como não estruturado, não disfarçado, também conhecido como pesquisa focalizada, pesquisa de motivação, pesquisa não diretiva ou pesquisa profunda e caracteriza-se por deixar claro o propósito do estudo aos entrevistados, mas não há uma estruturação pré-definida das perguntas e das respostas. “As respostas são abertas e os respondentes têm liberdade e são encorajados a expressarem livremente suas percepções, crenças, valores, opiniões, experiências, atitudes, estilo de vida, comportamentos e intenções” (MATTAR, 1996, p. 63).

Existem duas técnicas para a utilização da abordagem não estruturada, não disfarçada em pesquisa de marketing: entrevista focalizada de grupo e entrevista focalizada individual. A entrevista focalizada individual (também denominada entrevista em profundidade) é uma técnica de entrevista pouco estruturada, conduzida por um moderador ou entrevistador, com um único entrevistado de cada vez, para obter dados sobre determinado assunto. Esta técnica de entrevista permite um aprofundamento maior do tema e a associação direta dos dados com o entrevistado (MATTAR, 1996).

Quanto à forma de aplicação, foi utilizado o método de entrevista pessoal, onde o entrevistador e o entrevistado estiveram em contato pessoal para obtenção dos dados (MATTAR, 1996).

### **3.4.2 Instrumento de Coleta de Dados**

O instrumento de coleta de dados é um documento através do qual perguntas e questões serão apresentadas aos respondentes. O trabalho de planejamento e execução da pesquisa consolida-se no instrumento de coleta de dados.

Mattar (1996) afirma que se chama genericamente de instrumento de coleta de dados a todos os possíveis formulários usados para relacionar dados a serem coletados ou registrar dados coletados, utilizando-se de qualquer uma das possíveis formas de administração (questionário, formulário para anotações e observações, rol de tópicos a serem seguidos durante uma entrevista de grupo ou em profundidade).

No caso de entrevistas não estruturadas, como a que foi realizada neste estudo através de entrevistas em profundidade ou focalizada individual, deve-se utilizar um roteiro. Esta modalidade trata-se de entrevista não estruturada, direta, pessoal, em que um respondente de cada vez é indagado por um entrevistador qualificado a revelar motivações, crenças, atitudes e sentimentos sobre um determinado assunto (MALHOTRA, 2001; MATTAR, 1996).

Estas entrevistas podem levar mais de 30 minutos e para iniciar, o entrevistador começa com uma pergunta genérica, que pode ser: “Por quê o senhor planta trigo?” A seguir o entrevistador incentiva o respondente a falar abertamente de suas relações com a cultura.

Depois de formular a pergunta inicial, o entrevistador utiliza um formato pouco estruturado. O caminho da entrevista, a partir deste momento, é determinado pela resposta inicial, pelas sondagens do entrevistador para aprofundar a pesquisa e pelas respostas do entrevistado (MALHOTRA, 2001).

Mesmo que o entrevistador tente seguir um roteiro pré-estabelecido, a forma de fazê-las e a ordem de formulação acabam sendo influenciadas pelas respostas do entrevistado. A sondagem, nestes casos, tem importância decisiva para a obtenção de respostas significativas e para desvendar problemas ocultos. A sondagem normalmente é feita através de perguntas como “o que leva o senhor a afirmar isso?”, “interessante o que falou, pode entrar em detalhes?” ou “existe algo que queira acrescentar sobre este assunto que ainda não foi dito?” (MALHOTRA, 2001).

Na construção de um instrumento é necessário estar bem especificada a informação que se quer e qual o método de entrevista a ser utilizado. A partir disso deve-se pensar nas perguntas. Toda a pergunta feita em um questionário, segundo Malhotra (2001), deve contribuir para a informação desejada ou servir para alguma outra finalidade.

Em algumas situações é necessário formular perguntas que não estejam diretamente relacionadas com a informação de que necessitamos. Por exemplo, ao invés de limitar as perguntas apenas à marca de interesse, podem-se incluir também perguntas sobre concorrentes. Podem-se incluir, ainda, questões não relacionadas diretamente com o problema e repetir algumas perguntas se for necessário. Além disso, muitas vezes são necessárias várias perguntas para obter apenas uma informação.

Algumas regras são colocadas na literatura para que se formulem de maneira melhor as perguntas a serem realizadas como, definir claramente o problema, empregar palavras comuns, evitar palavras ambíguas, evitar questões de orientação, evitar suposições implícitas, evitar generalizações e estimativas.

O roteiro utilizado para direcionamento das entrevistas realizadas com os oito sujeitos da amostra, foi validado com pesquisadores e técnicos que compõem a cadeia do trigo. É composto por 30 questionamentos (APÊNDICE A). No intuito de facilitar a análise dos dados optou-se por relacionar cada um dos questionamentos

às etapas do processo de decisório de compra citadas na teoria e trabalhadas por Engel, Blackewll e Miniard (2000).

Para cada etapa do processo decisório foram alocados questionamentos e na análise das respostas buscaram-se identificar as variáveis de posicionamento que influenciam esta tomada de decisão dos agricultores e em qual etapa deste processo estas variáveis mais influenciam. Da mesma forma, buscou-se selecionar quais os meios de transferência de tecnologia melhor transmitem as variáveis de posicionamento, conforme pode ser observado no roteiro.

### **3.5 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS**

Após a realização da coleta dos dados com os produtores rurais, realizou-se a análise e interpretação dos mesmos. Para análise dos dados gerados pela pesquisa qualitativa foi utilizada a técnica de análise de conteúdo e comparação com base na revisão bibliográfica e em conceitos e teorias do marketing voltadas à abordagem do estudo.

A análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações que, através de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, tem por fim obter indicadores destas mensagens.

Quando os dados a analisar estão na forma de texto ao invés de uma tabela com valores, a análise que se realiza assume o nome de Análise de Conteúdo – AC (BARDIN, 2000).

Uma parte importante do comportamento, opinião ou idéias de pessoas se exprime sob forma verbal ou escrita e a AC destas informações deve permitir que as mesmas possam ser resumidas e organizadas.

A AC pode ser usada para analisar detalhadamente cada expressão específica de uma pessoa ou grupo envolvido num debate. Esta metodologia permite, ainda, observar motivos de satisfação, insatisfação ou opiniões subentendidas, natureza de problemas, entre outros, estudando as várias formas de comunicação.

A AC é um método de observação indireto que observa a expressão verbal ou escrita do respondente e torna possível analisar as entrelinhas das opiniões das pessoas, não se restringindo unicamente às palavras expressas diretamente, mas



também àquelas que estão subentendidas no discurso, fala ou resposta de um respondente (FREITAS e JANISSEK, 2000, BARDIN, 2000).

O objetivo da AC é a dedução de conhecimentos com a ajuda de indicadores. A AC trabalha sobre os traços que podem ser encontrados e, por isso, a descrição do conteúdo é a primeira etapa a ser cumprida com uma leitura rápida do conteúdo das respostas através de resultados tabulados das frequências das mesmas. Parte-se, portanto, de dados qualitativos - fazendo um agrupamento quantitativo - para análise qualitativa novamente.

Deduzir ou fazer inferência a partir de palavras ou indicadores não é raro dentro da prática científica. O médico faz suas deduções sobre a saúde de seu paciente observando seus sintomas e o mesmo ocorre na AC pela dedução através da leitura e compreensão das mensagens (BARDIN, 2000).

Alguns princípios norteiam a AC, pois deduzir os fatos logicamente a partir de indicadores permite tirar conclusões, obter informações ou completar conhecimentos através da análise detalhada dos dados. É preciso ser objetivo, visto que a análise deve proceder segundo as regras pré-estabelecidas, obedecendo a diretrizes suficientemente claras e precisas de forma a propiciar que diferentes analistas obtenham os mesmos resultados. Necessário também, ser sistemático pois todo o conteúdo deve ser ordenado em função do objetivo. Tais características formam os atributos da Análise de Conteúdo, segundo Freitas e Janissek, (2000).

A partir do conhecimento dos procedimentos metodológicos utilizados neste estudo parte-se agora para apresentação e análise dos dados coletados durante a pesquisa.

## **4 – APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Neste capítulo são apresentados e discutidos os resultados, expondo as variáveis que mais influenciam a decisão dos agricultores em adquirir ou não cultivares de trigo, bem como os meios de transferência de tecnologias mais eficientes para a percepção das variáveis de posicionamento com maior poder de influência na tomada de decisão e as etapas do processo de compra em que cada variável torna-se mais importante.

Para tanto, realizar-se-á, em um primeiro momento, a apresentação e a análise geral dos dados coletados durante as entrevistas e, na seqüência, será desenvolvida uma análise comparada dos mesmos com as etapas do processo decisório de compra (ENGEL, BLACKWELL, MINIARD, 2000).

Esta análise será dividida em 3 etapas: apresentação e análise geral das variáveis de posicionamento; apresentação e análise das variáveis de posicionamento e sua influência no processo decisório e apresentação dos meios de transferência de tecnologia que melhor transmitem as variáveis de posicionamento elencadas neste estudo.

### **4.1. VARIÁVEIS DE POSICIONAMENTO**

Conforme exposto, a coleta de dados para a realização deste estudo foi feita através de entrevistas em profundidade com oito produtores rurais que estão há, no mínimo, cinco anos na agricultura, que cultivam ou tenham cultivado trigo por no mínimo igual período, e que apresentam produtividades médias de lavouras de trigo iguais ou superiores à média nacional.

No que tange às variáveis de posicionamento, é importante deixar claro que foram citados pelos entrevistados tanto atributos técnicos inerentes ao produto em si, ou seja, cultivares de trigo, quanto os comportamentais, ou seja, as atitudes, as opiniões e as motivações que levam ao processo decisório de compra.

Conforme Mattar (1996) estas opiniões e motivações se referem às necessidades, desejos, vontades, impulsos ou qualquer outro estado que impede, conduz, move, direciona ou canaliza o comportamento de pessoas para atingir um objetivo qualquer, inclusive a aquisição de um produto como uma cultivar de trigo.

Isso se deve ao fato de que os entrevistados ficaram livres para manifestar suas percepções, opiniões, motivações, necessidades e desejos.

Cabe ressaltar, ainda, que algumas variáveis citadas foram selecionadas aqui tanto pelo aspecto técnico como pelo comportamental e, por isso apresentam, no quadro a seguir, as abreviaturas AT e AC. Isso ocorre porque algumas variáveis não dependem somente da característica do produto, dependem também das atitudes e da visão do consumidor.

O modelo teórico seguido para a análise dos dados coletados neste estudo é a Análise de Conteúdo (AC) que, conforme Bardin (2000) e Freitas e Janissek (2000), é uma análise que permite reunir e organizar as informações obtidas nas entrevistas a ponto de poder analisar cada expressão detalhadamente.

No Quadro 4 estão apresentados os indicadores, aqui chamados de variáveis de posicionamento, ou seja, atributos (técnicos ou comportamentais) que influenciam na tomada de decisão dos agricultores, extraídos das transcrições do conteúdo das entrevistas e suas respectivas freqüências de citações por todos os entrevistados.

Salienta-se que estas são as variáveis que influenciam a tomada de decisão na aquisição de cultivares de trigo.

As variáveis negativas, ou seja, que influenciam negativamente, serão relatadas posteriormente.

**Quadro 4: Variáveis de posicionamento que influenciam a tomada de decisão dos agricultores para aquisição de uma cultivar de trigo.**

Variáveis de Posicionamento (AT e AC)	Freqüência de Citações (número de vezes)
Produtividade (AT)	94
Sanidade (AT)	53
Porte de planta baixo (AT)	45
Participação do obtentor nas etapas do processo de tomada de decisão (AC)	32
Credibilidade do obtentor (AC)	17
Resistência ao acamamento (AT)	11
Tradição no cultivo de trigo (AC)	9
Qualidade industrial (AT)	8
Viabilização do sistema de produção (AT; AC)	7
Aceitação no mercado (AT; AC)	6

Rentabilidade (AT; AC)	6
Profissionalização do mercado de trigo (AC)	4
Preço (AC)	4
Otimização da área (AT)	3
Rusticidade (AT)	3
Arquitetura de planta (AT)	3
População (AT)	2
Disponibilidade de sementes (AT; AC)	2
Garantia de mercado (AC)	2
Diminuição de custos (AT)	2
Proteção de grão na espiga (AT)	2
Tamanho da espiga (AT)	1
Ciclo (AT)	1
Bom PH (AT)	1

Legenda – AT (Aspectos técnicos da cultivar); AC (Aspectos comportamentais)

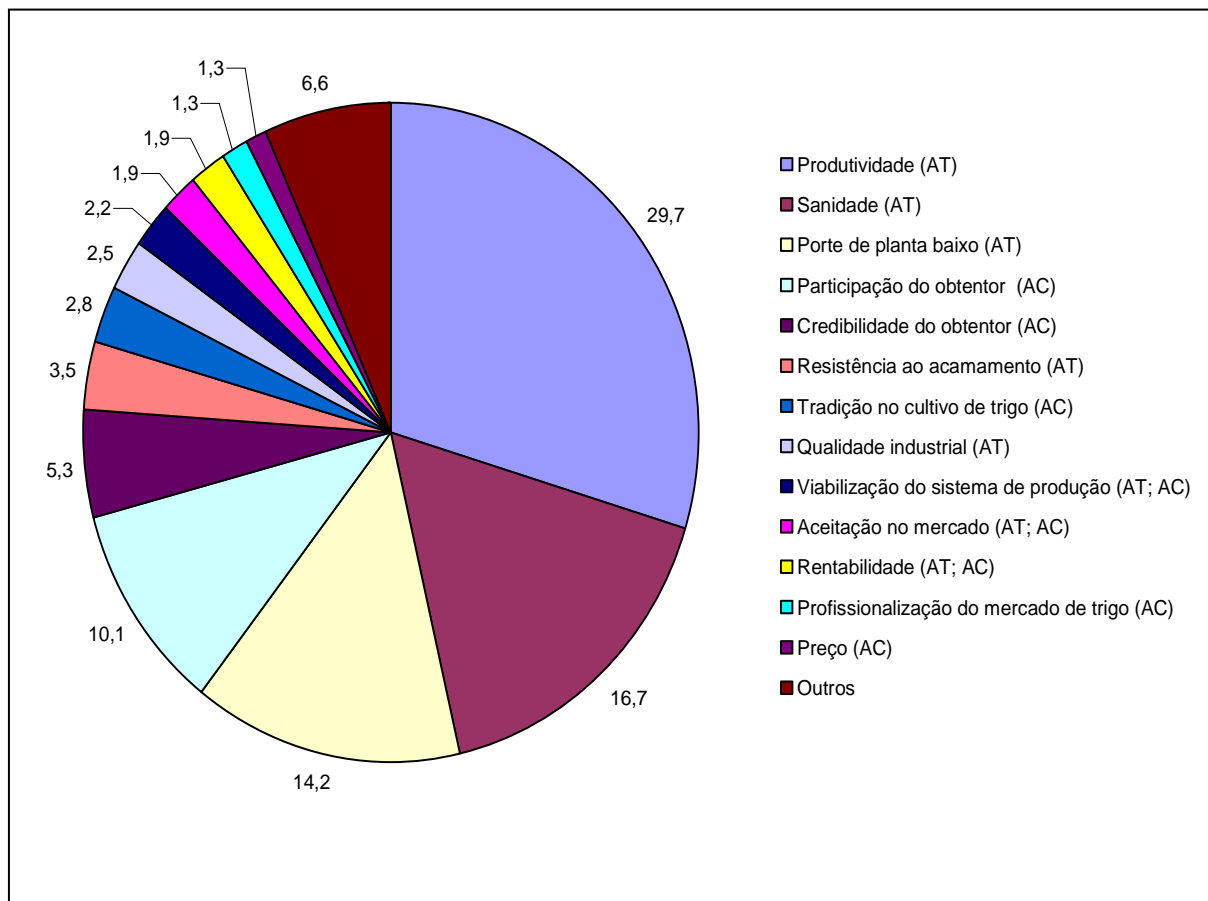
Fonte: A autora (2007).

Dentre os aspectos mais citados pelos entrevistados, pode-se perceber que um maior número de citações foi estabelecido para aspectos técnicos. Isso se justifica pois quando se trabalha com aquisição de uma cultivar de trigo, trata-se da compra de uma solução de problema ampliada, ou seja, o processo decisório é particularmente detalhado e rigoroso e a solução do problema normalmente é uma necessidade.

Considerando o exposto, pode-se afirmar que as decisões tomadas na busca de solução ampliada estão diretamente relacionadas à tomada de decisão tradicional, ou seja, racional, onde a avaliação e a busca de informações antecedem à compra, na tentativa de fazer a escolha certa. Por isso, no momento da tomada de decisão o agricultor avalia, em um primeiro momento, os aspectos que irão satisfazer diretamente sua necessidade, neste caso, alta produtividade, que acaba sendo sinônimo de lucratividade, boa sanidade, que se torna sinônimo de economia, também porte de planta baixo, que permite a utilização de mais tecnologia na lavoura.

Para melhor visualização das variáveis e o grau de importância de cada uma no processo de tomada de decisão dos agricultores, a seguir está exposto um gráfico com as porcentagens representativas de cada variável.

**Gráfico 1 – Porcentagem representativa a todas as variáveis de posicionamento.**



Fonte: A autora (2007).

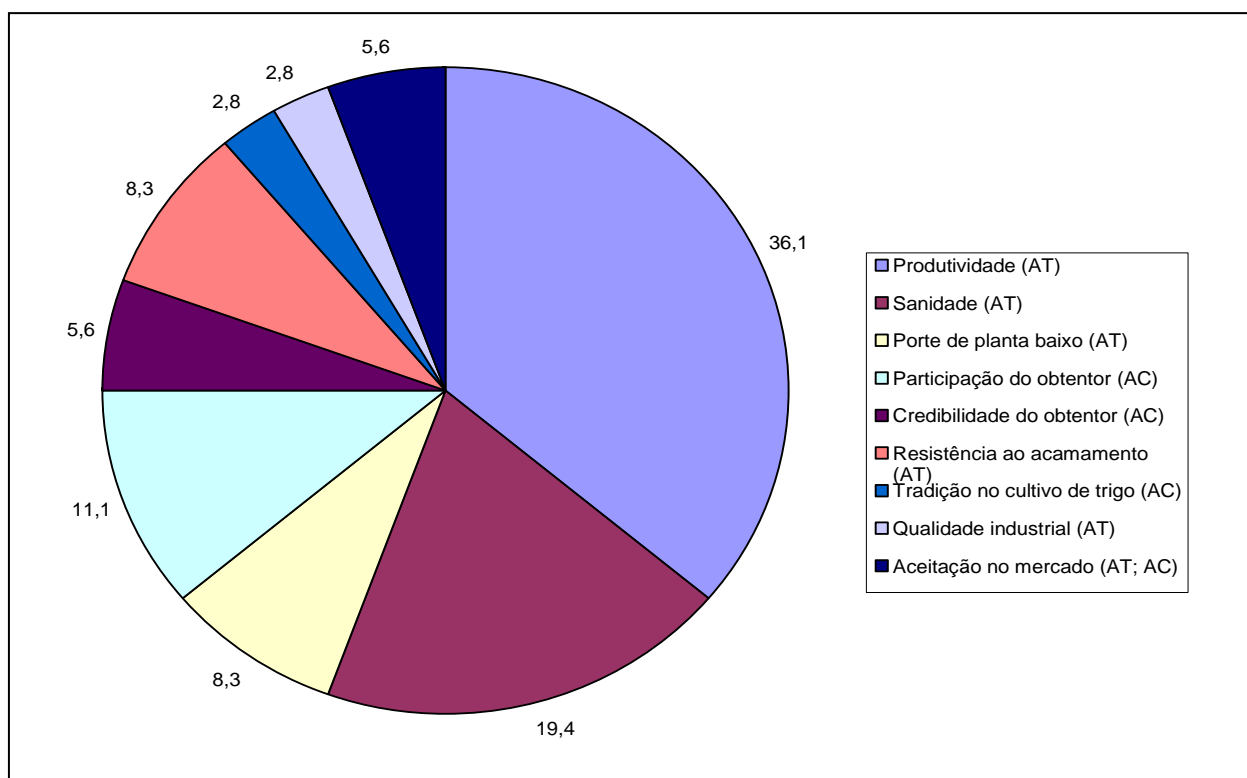
No gráfico apresentado acima, foram somadas todas as citações das variáveis pelos entrevistados. Para clarear a compreensão do pensamento, atitudes e opiniões dos entrevistados, ou seja, como cada respondente se posiciona no momento da tomada de decisão pela compra de uma cultivar de trigo, abaixo serão apresentados os resultados das variáveis, tanto pelo número de citações como pela porcentagem que elas representam, de cada entrevistado, que aqui serão denominados: entrevistado A, B e assim sucessivamente, deixando transparência nas opiniões coletadas de cada um e mantendo sua privacidade.

**Quadro 5: Variáveis de posicionamento citadas pelo Entrevistado A.**

ENTREVISTADO A	Variáveis de Posicionamento (AT e AC)	Frequência de Citações (número de vezes)
	Produtividade (AT)	13
	Sanidade (AT)	7
	Porte de planta baixo (AT)	3
	Participação do obtentor nas etapas do processo de tomada de decisão (AC)	4
	Credibilidade do obtentor (AC)	2
	Resistência ao acamamento (AT)	3
	Tradição no cultivo de trigo (AC)	1
	Qualidade industrial (AT)	1
	Aceitação no mercado (AT; AC)	2

Fonte: A autora (2007).

**Gráfico 2 - Porcentagem representativa das variáveis de posicionamento citadas pelo Entrevistado A.**



Fonte: A autora (2007).

Conforme o **Entrevistado A**: “... a característica buscada por nós e pela maioria dos agricultores profissionalizados, o que não pode faltar de maneira nenhuma é produtividade, independente da sanidade”. Isso mostra que a quantidade de

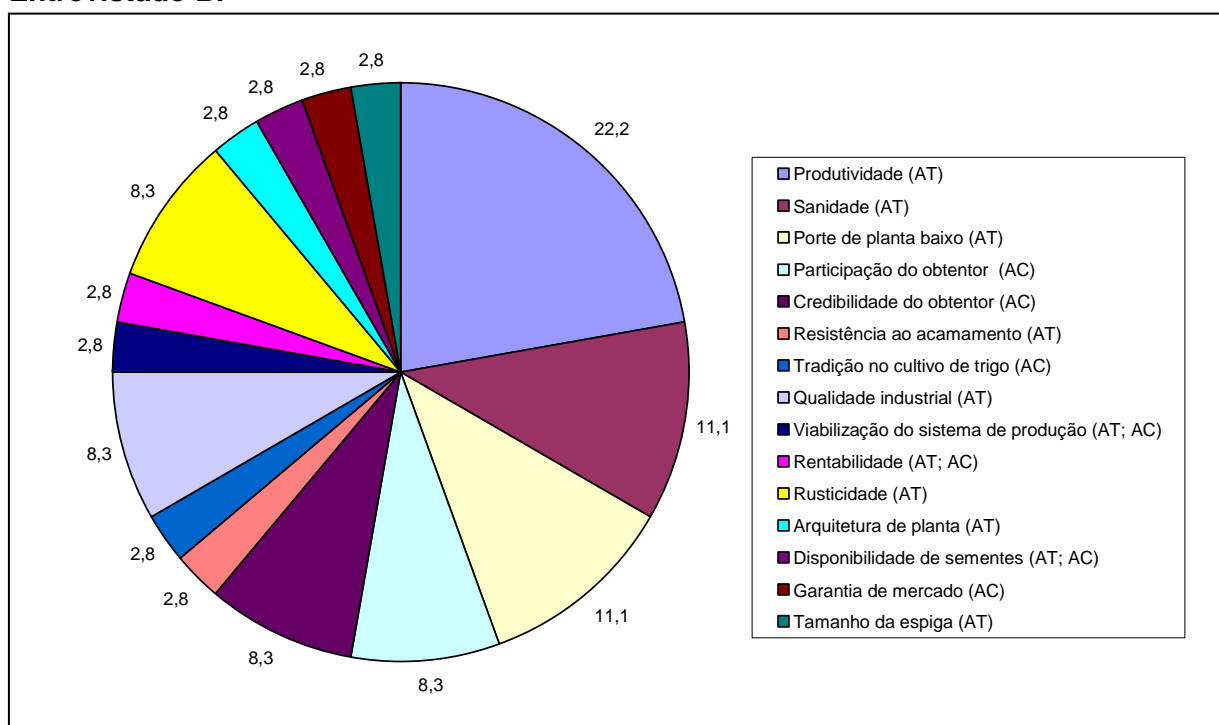
citações de cada variável refere-se diretamente ao seu grau de importância no processo de tomada de decisão para a compra.

**Quadro 6: Variáveis de posicionamento citadas pelo Entrevistado B.**

ENTREVISTADO B	Variáveis de Posicionamento (AT e AC)	Frequência de Citações (número de vezes)
	Produtividade (AT)	8
	Sanidade (AT)	4
	Porte de planta baixo (AT)	4
	Participação do obtentor nas etapas do processo de tomada de decisão (AC)	3
	Credibilidade do obtentor (AC)	3
	Resistência ao acamamento (AT)	1
	Tradição no cultivo de trigo (AC)	1
	Qualidade industrial (AT)	3
	Viabilização do sistema de produção (AT; AC)	1
	Rentabilidade (AT; AC)	1
	Rusticidade (AT)	3
	Arquitetura de planta (AT)	1
	Disponibilidade de sementes (AT; AC)	1
	Garantia de mercado (AC)	1
Tamanho da espiga (AT)	1	

Fonte: A autora (2007).

**Gráfico 3 - Porcentagem representativa das variáveis de posicionamento citadas pelo Entrevistado B.**



Fonte: A autora (2007).

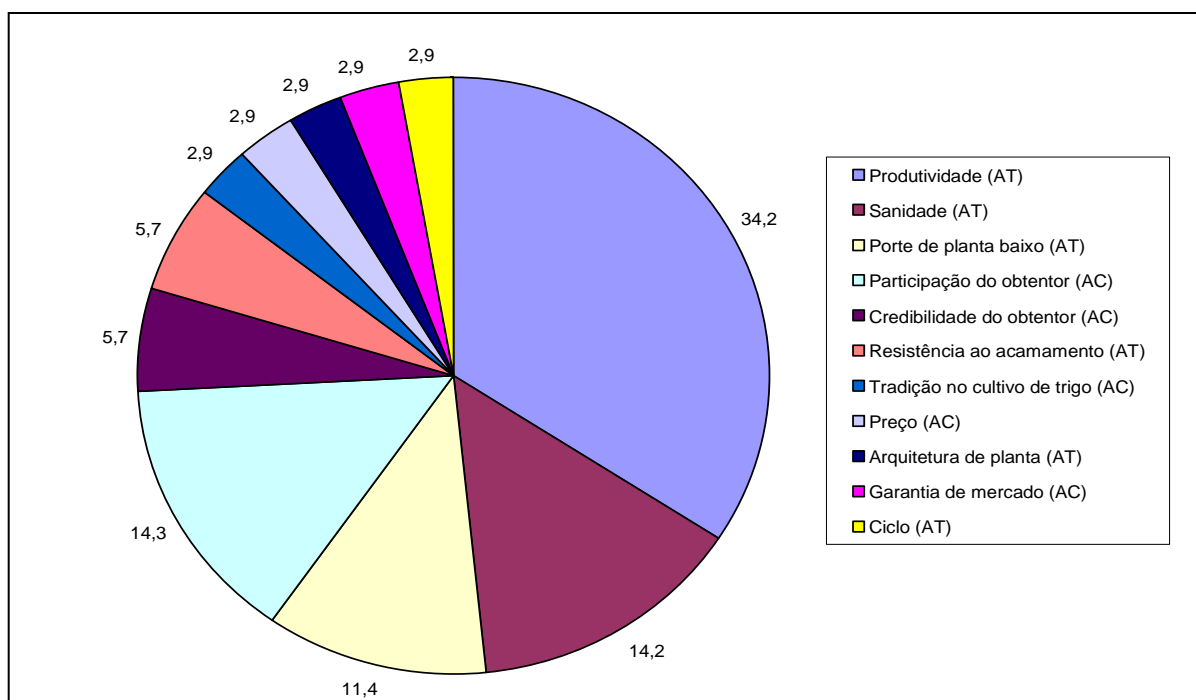
A variação que pode ocorrer neste processo, que foi citada pelos entrevistados, está na característica de quem está comprando. Conforme o **Entrevistado B**: “produtor que planta trigo todo ano, que é um profissional da agricultura e que pode ser copiado sempre, busca produtividade em primeiro lugar. Produtor que planta trigo um ano sim, outros dois não, é aquele oportunista e busca sempre gastar menos, independente do que vai aparecer na colheita. Esse, além de não ser um profissional no que faz, não é um bom exemplo a ser seguido”, afirma ele.

**Quadro 7: Variáveis de posicionamento citadas pelo Entrevistado C.**

ENTREVISTADO C	Variáveis de Posicionamento (AT e AC)	Frequência de Citações (número de vezes)
	Produtividade (AT)	12
	Sanidade (AT)	5
	Porte de planta baixo (AT)	4
	Participação do obtentor nas etapas do processo de tomada de decisão (AC)	5
	Credibilidade do obtentor (AC)	2
	Resistência ao acamamento (AT)	2
	Tradição no cultivo de trigo (AC)	1
	Preço (AC)	1
	Arquitetura de planta (AT)	1
	Garantia de mercado (AC)	1
	Ciclo (AT)	1

Fonte: A autora (2007).

**Gráfico 4 - Porcentagem representativa das variáveis de posicionamento citadas pelo Entrevistado C.**





Fonte: A autora (2007).

Outras citações confirmam o exposto. De acordo com o **Entrevistado C**: “... hoje tem que ser profissional para plantar trigo, ou é melhor não plantar”. Conforme ele, “... a agricultura se tornou uma atividade profissional e não mais amadora...”.

Este é um fator importante a ser observado no mercado de agribusiness, principalmente em se tratando de marketing e aqui, especificamente, marketing rural. As organizações deste setor, de acordo com Araújo (2005) e Megido e Xavier (2003), passaram a se preocupar com segmentação por demanda, simplificação e individualização da informação, criação de base de dados com informações, tanto do mercado quanto de clientes.

Para Hooley, Saunders e Piercy (2001) a segmentação define como os profissionais de marketing podem dividir o mercado em grupos de clientes com características similares, levando em consideração que existam diferenças importantes entre esses grupos distintos.

Isso significa dizer que para atender ao segmento de mercado dos profissionais da agricultura os quais, conforme Jakubaszko (1992), são os produtores rurais e os empresários rurais, é necessário saber quais são as variáveis de posicionamento que os consumidores pertencentes a este segmento levam em consideração, conforme exposto acima.

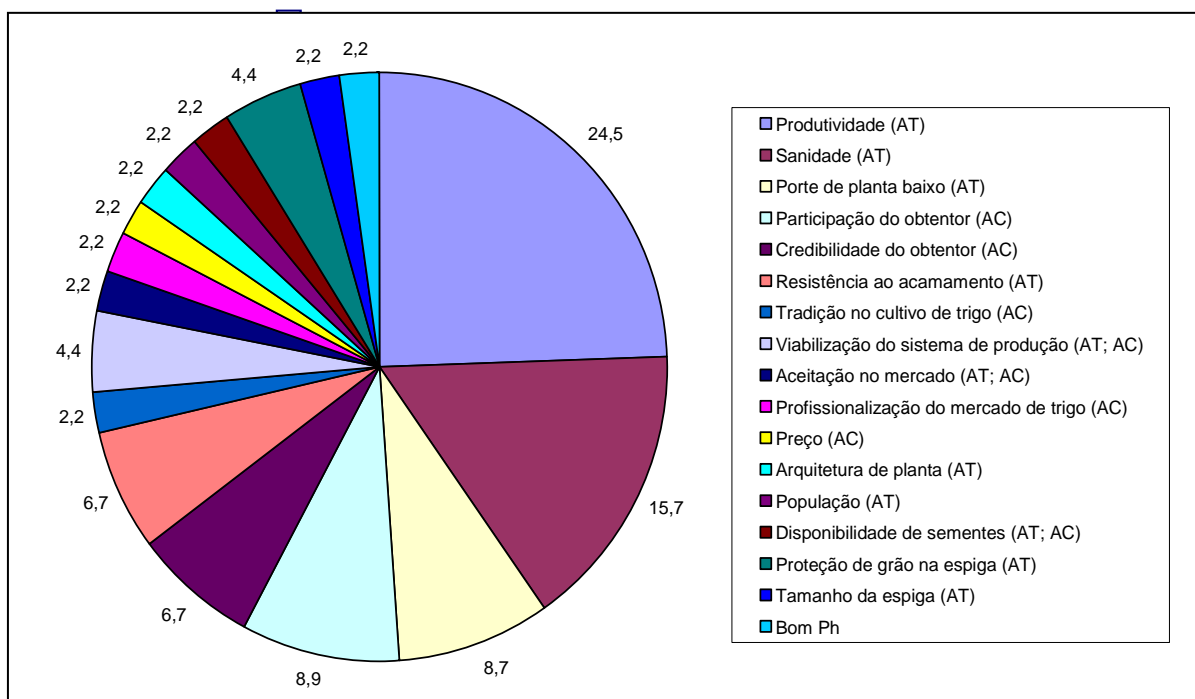
**Quadro 8: Variáveis de posicionamento citadas pelo Entrevistado D.**

<b>ENTREVISTADO D</b>	<b>Variáveis de Posicionamento (AT e AC)</b>	<b>Frequência de Citações (número de vezes)</b>
	Produtividade (AT)	11
	Sanidade (AT)	7
	Porte de planta baixo (AT)	4
	Participação do obtentor nas etapas do processo de tomada de decisão (AC)	4
	Credibilidade do obtentor (AC)	3
	Resistência ao acamamento (AT)	3
	Tradição no cultivo de trigo (AC)	1
	Viabilização do sistema de produção (AT; AC)	2
	Aceitação no mercado (AT; AC)	1
	Profissionalização do mercado de trigo (AC)	1
	Preço (AC)	1

Arquitetura de planta (AT)	1
População (AT)	1
Disponibilidade de sementes (AT; AC)	1
Proteção de grão na espiga (AT)	2
Tamanho da espiga (AT)	1
Bom Ph	1

Fonte: A autora (2007).

**Gráfico 5 - Porcentagem representativa das variáveis de posicionamento citadas pelo Entrevistado D.**



Fonte: A autora (2007).

Logo após as três variáveis técnicas mais citadas, aparecem dois aspectos comportamentais que também influenciam diretamente no processo de tomada de decisão conforme citado pelos entrevistados. São eles: a participação do obtentor nas etapas do processo de tomada de decisão e a credibilidade do obtentor. No ramo de pesquisa e desenvolvimento de cultivares de trigo e comércio de sementes, o obtentor é aquela empresa que pensa, cria e desenvolve o produto, neste caso, a empresa de pesquisa, seja ela pública ou privada.

Para o **Entrevistado D**: “se duas empresas lançarem novos materiais no mesmo ano, o agricultor escolherá o produto daquela empresa que vem tendo maior êxito no decorrer do tempo”. Os clientes, produtores rurais, buscam, além de produtos, parcerias e

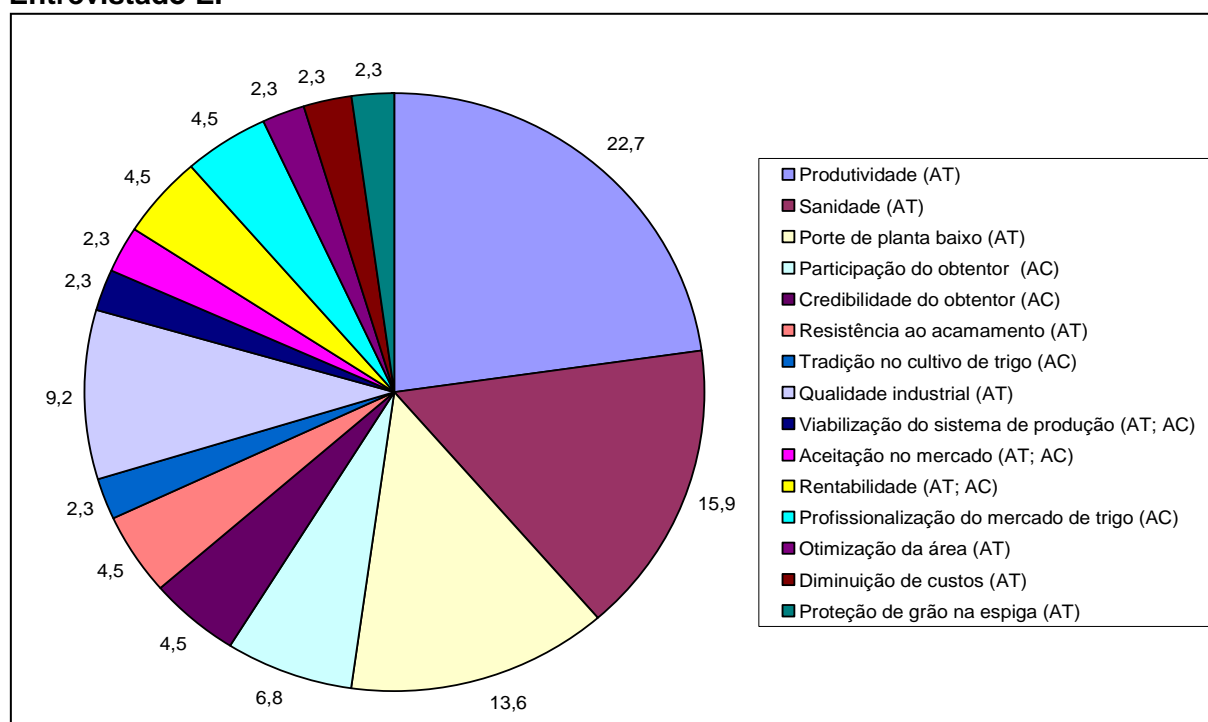
serviços que agreguem valor a seu negócio. Isso equivale dizer que as empresas precisam transferir não só características dos produtos ou serviços, mas tudo o que este bem leva consigo e que pode ser percebido pelo público-alvo, inclusive a empresa.

**Quadro 9: Variáveis de posicionamento citadas pelo Entrevistado E.**

ENTREVISTADO E	Variáveis de Posicionamento (AT e AC)	Frequência de Citações (número de vezes)
	Produtividade (AT)	10
	Sanidade (AT)	7
	Porte de planta baixo (AT)	6
	Participação do obtentor nas etapas do processo de tomada de decisão (AC)	3
	Credibilidade do obtentor (AC)	2
	Resistência ao acamamento (AT)	2
	Tradição no cultivo de trigo (AC)	1
	Qualidade industrial (AT)	4
	Viabilização do sistema de produção (AT; AC)	1
	Aceitação no mercado (AT; AC)	1
	Rentabilidade (AT; AC)	2
	Profissionalização do mercado de trigo (AC)	2
	Otimização da área (AT)	1
	Diminuição de custos (AT)	1
Proteção de grão na espiga (AT)	1	

Fonte: A autora (2007).

**Gráfico 6 - Porcentagem representativa das variáveis de posicionamento citadas pelo Entrevistado E.**



Fonte: A autora (2007).

Conforme citado pelos entrevistados, os agricultores têm em mente o que ocorreu no ano anterior no momento da compra. Isso, muitas vezes justifica um comportamento diferenciado do produtor de trigo. De acordo com o **Entrevistado E**: *“Nós agricultores temos sempre em mente o ano anterior. Fundamentalmente, no momento da aquisição para próxima safra já temos a cultivar escolhida. Raramente um vendedor, seja ele produtor de sementes ou cooperativa, consegue mudar a opinião já formada”. Porém em se tratando de novas cultivares, é fundamental que além de existir semente disponível no mercado, quem comercializa tenha as informações essenciais que são produtividade, sanidade, porte de planta, resistência ao acamamento, proteção do grão na espiga, qualidade e outras que permitam uma boa rentabilidade”.*

O **Entrevistado E** afirma ainda que: *“...os dias de campo e as lavouras demonstrativas são essenciais para que os obtentores mostrem as virtudes e os defeitos dos materiais. É muito melhor que o obtentor mostre a verdade para os clientes. Isso mostra a seriedade do trabalho e a confiabilidade do obtentor.*

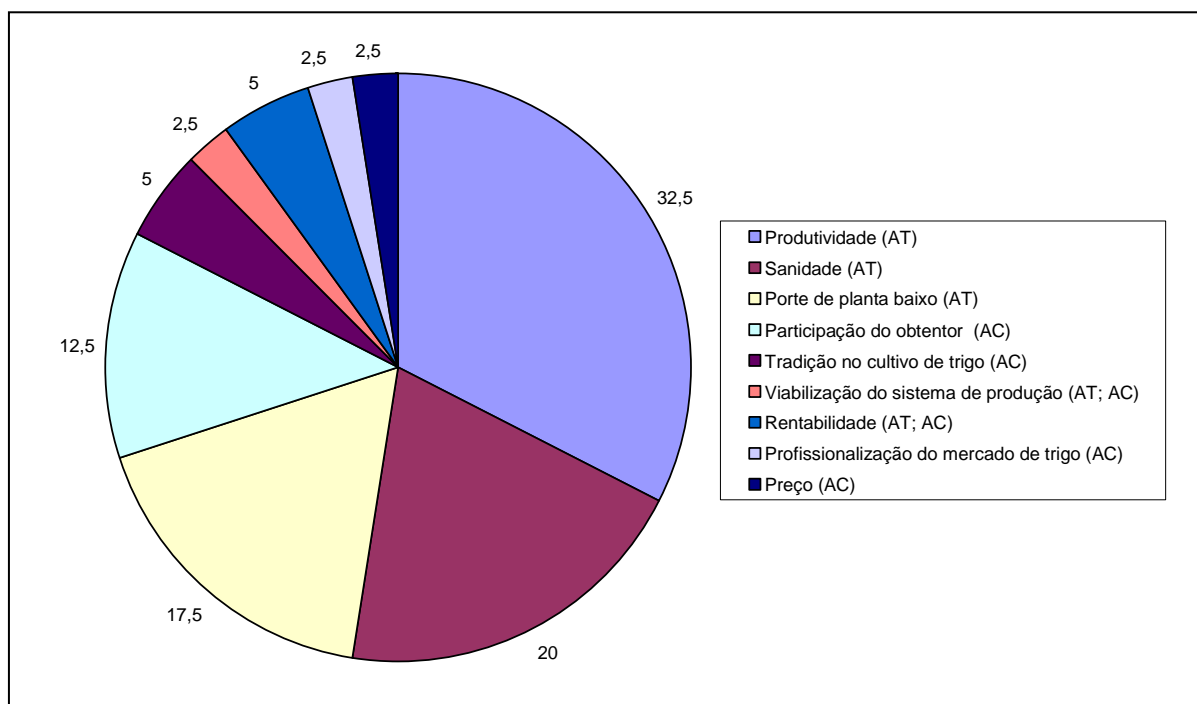
Para ele, *“a escolha de um novo material é muito importante e, saber ou ver como ele se comporta, torna a escolha mais fácil, lembrando sempre que a cultivar deve ser sobre tudo produtiva.*

**Quadro 10: Variáveis de posicionamento citadas pelo Entrevistado F.**

<b>ENTREVISTADO F</b>	<b>Variáveis de Posicionamento (AT e AC)</b>	<b>Frequência de Citações (número de vezes)</b>
	Produtividade (AT)	13
	Sanidade (AT)	8
	Porte de planta baixo (AT)	7
	Participação do obtentor nas etapas do processo de tomada de decisão (AC)	5
	Tradição no cultivo de trigo (AC)	2
	Viabilização do sistema de produção (AT; AC)	1
	Rentabilidade (AT; AC)	2
	Profissionalização do mercado de trigo (AC)	1
	Preço (AC)	1

Fonte: A autora (2007).

**Gráfico 7 - Porcentagem representativa das variáveis de posicionamento citadas pelo Entrevistado F.**



Fonte: A autora (2007).

Segundo informações obtidas durante as entrevistas, os agricultores começam a decidir sobre as cultivares a serem plantadas na próxima safra de trigo já durante a colheita. Conforme o **Entrevistado F**: “começamos a projetar a lavoura de trigo na colheita da safra anterior, porque estamos colhendo e observando o rendimento, o comportamento, o resultado econômico de cada cultivar e com isso já é possível decidir o que vai ser plantado na próxima safra”. “Sempre procuramos adquirir uma cultivar melhor que a última plantada, ou seja, mais produtiva, mais resistente as doenças e com bom porte de planta”.

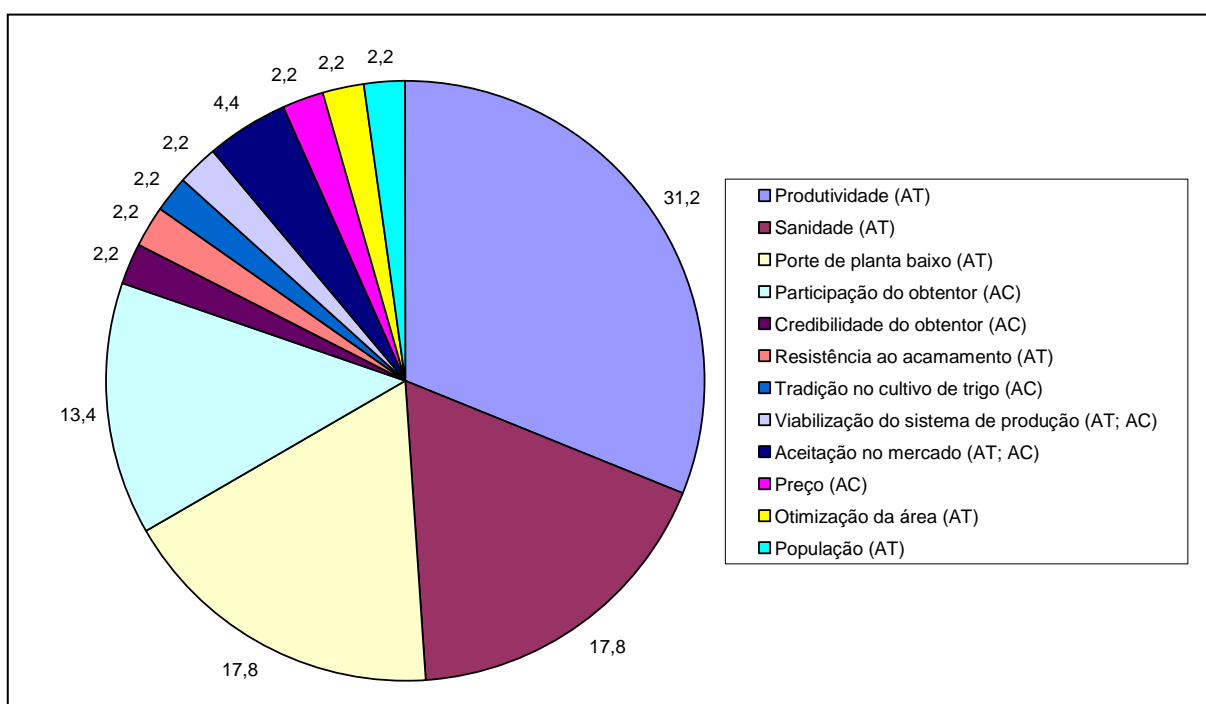
**Quadro 11: Variáveis de posicionamento citadas pelo Entrevistado G.**

<b>ENTREVISTADO G</b>	Variáveis de Posicionamento (AT e AC)	Frequência de Citações (número de vezes)
	Produtividade (AT)	14
	Sanidade (AT)	8
	Porte de planta baixo (AT)	8
	Participação do obtentor nas etapas do processo de tomada de decisão (AC)	6
	Credibilidade do obtentor (AC)	1
	Resistência ao acamamento (AT)	1
	Tradição no cultivo de trigo (AC)	1

Viabilização do sistema de produção (AT; AC)	1
Aceitação no mercado (AT; AC)	2
Preço (AC)	1
Otimização da área (AT)	1
População (AT)	1

Fonte: A autora (2007).

**Gráfico 8 - Porcentagem representativa das variáveis de posicionamento citadas pelo Entrevistado G.**



Fonte: A autora (2007).

Todos os fatores citados no gráfico acima são levados em consideração segundo os entrevistados.

Conforme afirma o **Entrevistado G**: “Esses fatores são levados em consideração também em virtude do trabalho confiável do obtentor. As marcas de obtentores privados nem sempre são lembradas e, as vezes, nós nem ligamos o nome da cultivar ao da empresa.

Confiabilidade e credibilidade são essenciais para o obtentor, principalmente em se tratando de novidades. Mas é importante que as empresas não lancem todas as novidades ao mesmo tempo. Nós não temos condições de assimilar, acompanhar e escolher dentre tantas ofertas feitas em um mesmo momento, pela mesma

empresa, qual a melhor cultivar para plantar. Isso acaba confundindo nós, clientes, e abalando a credibilidade da empresa.

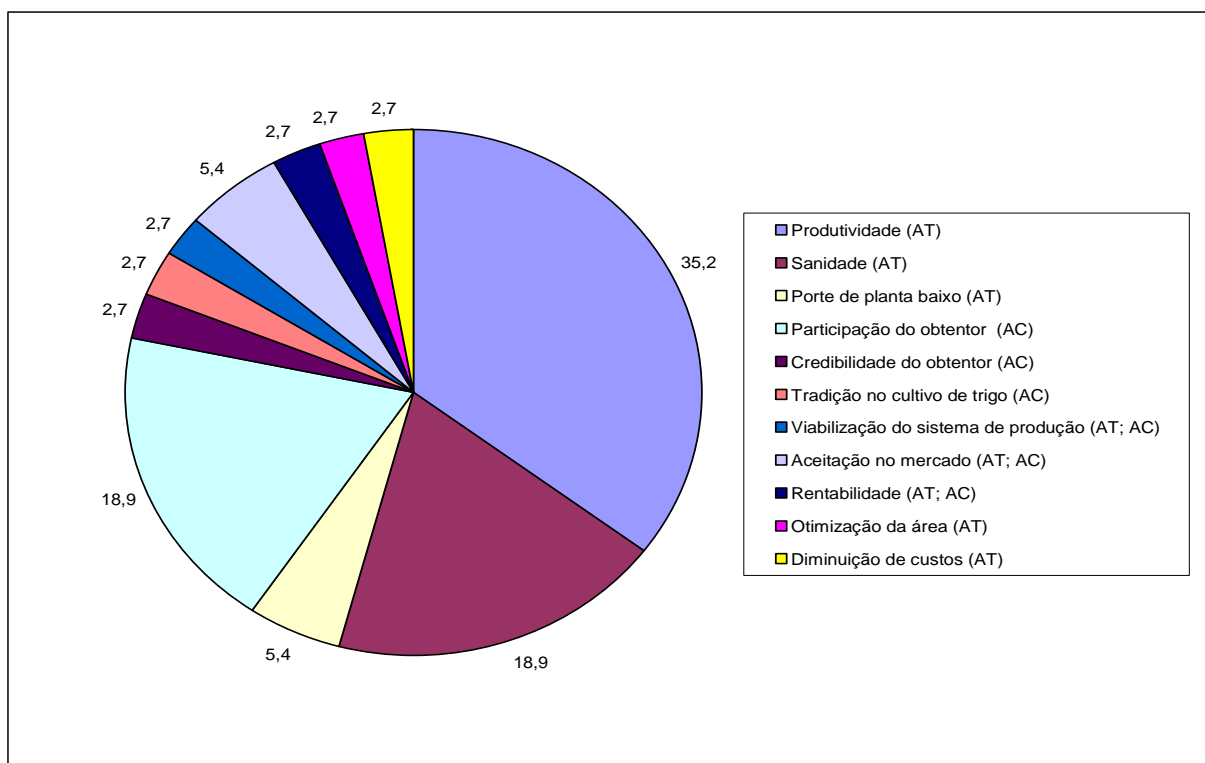
Conforme Engel, Blackwell e Miniard (2000), o nome e a empresa surgem freqüentemente como um importante critério de avaliação e parecem servir como um indicador substituto da qualidade do produto. O nome e a empresa podem ser influenciadores no processo de tomada de decisão.

**Quadro 12: Variáveis de posicionamento citadas pelo Entrevistado H.**

ENTREVISTADO H	Variáveis de Posicionamento (AT e AC)	Frequência de Citações (número de vezes)
	Produtividade (AT)	13
	Sanidade (AT)	7
	Porte de planta baixo (AT)	2
	Participação do obtentor nas etapas do processo	7
	Credibilidade do obtentor (AC)	1
	Tradição no cultivo de trigo (AC)	1
	Viabilização do sistema de produção (AT; AC)	1
	Aceitação no mercado (AT; AC)	2
	Rentabilidade (AT; AC)	1
	Otimização da área (AT)	1
	Diminuição de custos (AT)	1

Fonte: A autora (2007).

**Gráfico 9 - Porcentagem representativa das variáveis de posicionamento citadas pelo Entrevistado H.**



Fonte: A autora (2007).

Outros aspectos técnicos e comportamentais foram citados pelos respondentes em menor número de vezes durante as entrevistas. Todos, porém, têm sua importância. Poderá ser observada na análise detalhada, a importância de cada uma destas variáveis de posicionamento e sua relação com o processo de tomada de decisão.

Observa-se como exemplo a viabilização do sistema de produção que obteve 7 citações. Esta é uma variável que pode ser percebida pelo agricultor, conforme a utilização do produto. Ela é técnica na medida em que o produto permite o plantio, condução normal e colheita e é comportamental na medida em que o produtor viabiliza sua lavoura dentro do ano agrícola, ou seja, leva em consideração as culturas de verão e inverno, onde uma viabiliza a outra.

Conforme o exposto pode-se afirmar, de maneira geral, que as variáveis de posicionamento técnicas que mais influenciam a tomada de decisão dos agricultores na aquisição de cultivares de trigo são:

**Quadro 13: Variáveis de posicionamento – aspectos técnicos que mais influenciam a tomada de decisão dos agricultores para aquisição de uma cultivar de trigo.**

<b>Variáveis – aspectos técnicos</b>	<b>Citações</b>
Produtividade	75
Sanidade	45
Porte de planta baixo	40

Fonte: A autora (2007).

Pode-se afirmar ainda que as variáveis de posicionamento comportamentais que mais influenciam a tomada de decisão dos agricultores na aquisição de cultivares de trigo são:

**Quadro 14: Variáveis de posicionamento – aspectos comportamentais que mais influenciam a tomada de decisão dos agricultores para aquisição de uma cultivar de trigo.**

<b>Variáveis – aspectos comportamentais</b>	<b>Citações</b>
Participação do obtentor nas etapas do processo de tomada de decisão	28
Credibilidade do obtentor	22

Fonte: A autora (2007).



Além das variáveis de posicionamentos que influenciam a aquisição de cultivares de trigo, existem ainda, aqueles indicadores, aqui também chamados de variáveis de posicionamento, ou seja, atributos (técnicos ou comportamentais) que influenciam na tomada de decisão para não aquisição de um produto. Ou seja, são aqueles aspectos que, se observados durante o processo de tomada de decisão, influenciam negativamente a escolha do agricultor por aquele produto. Estes indicadores também foram extraídos das transcrições do conteúdo das entrevistas e suas respectivas freqüências de citações.

**Quadro 15: Variáveis de posicionamento que influenciam a tomada de decisão dos agricultores para não aquisição de uma cultivar de trigo.**

Variáveis de Posicionamento Negativas (AT e AC)	Freqüência de Citações (número de vezes)
Baixa produtividade (AT)	21 citações
Quebra de resistência (AT)	7 citações
Ausência do obtentor nas etapas do processo de tomada de decisão (AC)	5 citações
Porte de planta alto (AT)	2 citações

Legenda – AT (Aspectos técnicos da cultivar); AC (Aspectos comportamentais);

Fonte: A autora (2007).

Diante do exposto acima, pode-se observar que muitos são os aspectos que influenciam a compra, alguns com maior intensidade. A falta, porém de alguns aspectos determina a não aquisição. As variáveis aqui chamadas de negativas são atributos que, se detectados durante o processo de tomada de decisão, determinam a não aquisição do produto.

Cabe ressaltar novamente o aparecimento de um número maior de aspectos técnicos ligados diretamente ao produto. Isso ocorre devido à complexidade da compra, conforme exposto anteriormente. Além destes, um aspecto comportamental foi citado e diz respeito exatamente aos responsáveis pelo desenvolvimento do produto, os obtentores.

Para o **Entrevistado H** “... se o obtentor não acompanhar a evolução do produto no mercado, provavelmente ele cometerá erros para lançamentos e não terá agilidade de corrigir os que irão aparecer”.

Após esta descrição e análise geral dos dados coletados, segue a apresentação e análise das variáveis de posicionamento e sua influência no processo decisório dos produtores rurais na aquisição de uma cultivar de trigo.

#### **4.2. VARIÁVEIS DE POSICIONAMENTO E A INFLUÊNCIA NO PROCESSO DECISÓRIO**

Conforme visto, para facilitar a compreensão e elucidar a importância das variáveis de posicionamento inicia-se, a seguir, a exposição de quais etapas do processo decisório de compra do produtor rural as variáveis de posicionamento são mais influentes.

Isso pode ser observado, pois as questões contidas no roteiro (APÊNDICE A) foram relacionadas a cada uma das etapas do processo de tomada de decisão. Vale lembrar que, conforme Engel, Blackwell e Miniard (2000), as etapas são: reconhecimento da necessidade (01), busca de informação (02), avaliação de alternativa pré-compra (03), compra (04) e consumo (cinco), avaliação de alternativa pós-compra (06) e descarte (07).

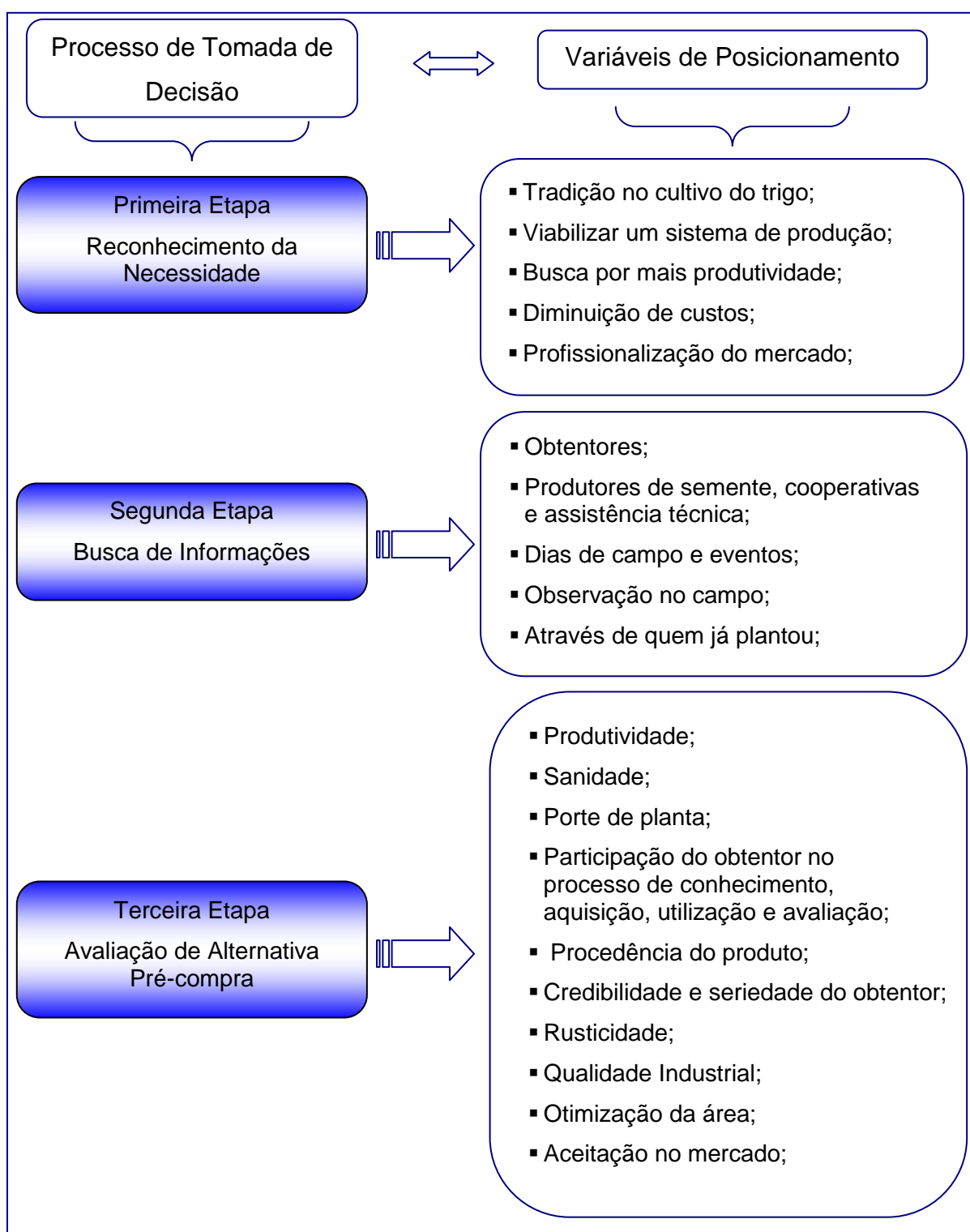
Cabe ressaltar aqui que esta relação está sendo feita para facilitar a compreensão de quais são os momentos em que os atributos técnicos inerentes ao produto e os aspectos comportamentais, ou seja, as atitudes, as opiniões e as motivações, mais influenciam a tomada de decisão. Isso é de extrema importância para uma posterior definição de estratégias por parte da instituição que busca solidificar seu posicionamento de mercado junto aos produtores.

De acordo com Hooley, Saunders e Piercy (2001), as empresas que possuem maior chance de vencer em qualquer mercado competitivo são aquelas que, com maior velocidade e eficiência, conseguem detectar e satisfazer as necessidades e desejos de seus clientes. E como conseguir isso? Conhecendo estes clientes e utilizando as informações provenientes deles como ferramentas para um posicionamento correto, ou seja, o posicionamento que está em suas mentes.

Por isso, quando se fala em variáveis de posicionamento que influenciam a tomada de decisão para aquisição de cultivares de trigo, fala-se tanto do processo de posicionamento da empresa, o que equivale dizer, como ela é vista pelos clientes, como, também, no processo de comportamento de compra do consumidor

que utiliza essas variáveis para tomada de decisão na compra e consumo de um determinado produto.

Com base nesta relação é apresentada a seguir uma figura que demonstra as variáveis de posicionamento citadas pelos entrevistados, inseridas em cada uma das etapas do processo decisório.



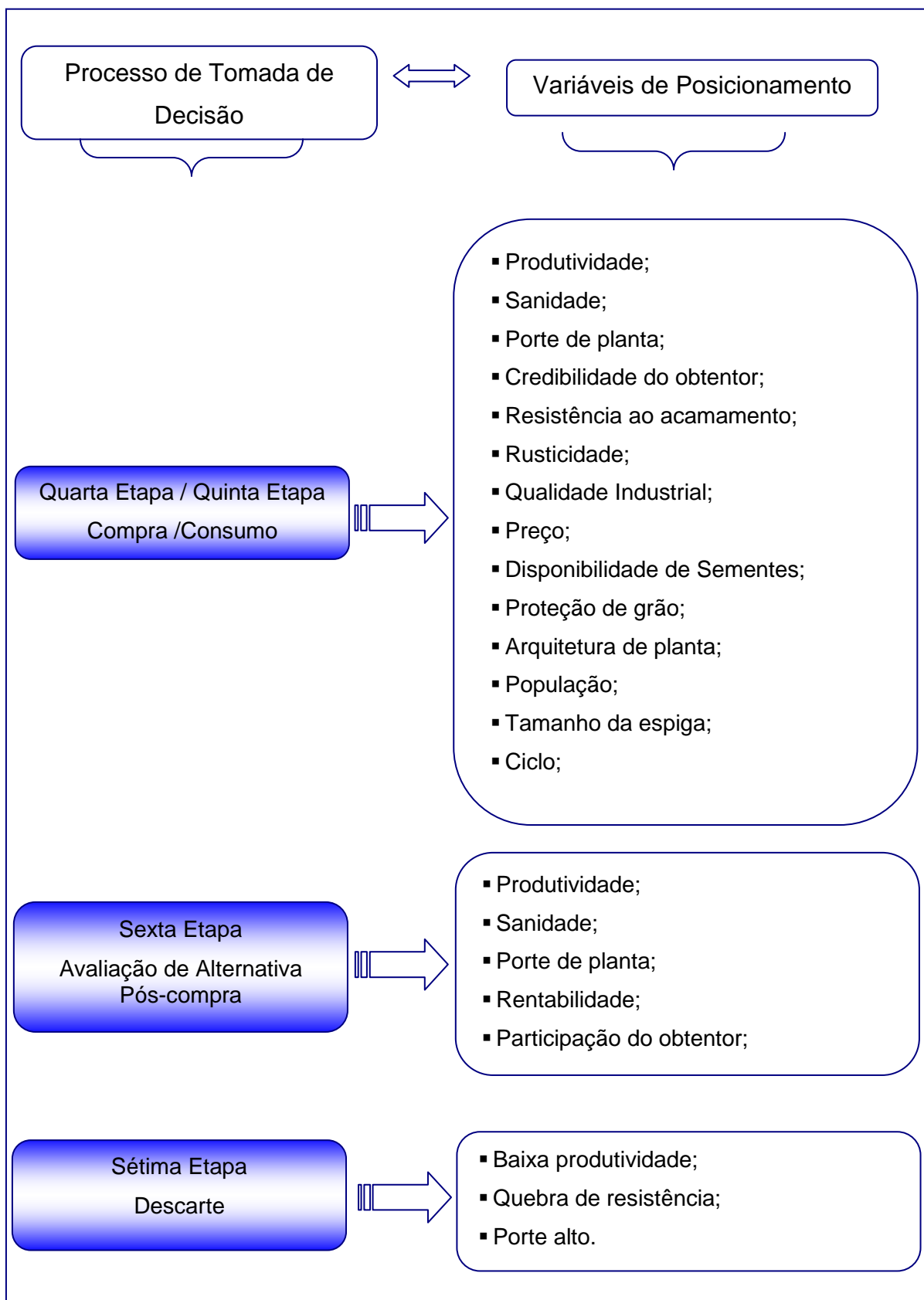


Figura 12: Variáveis de posicionamento relacionadas com as etapas do processo de tomada de decisão.

Fonte: A autora (2007).

Conforme mostra a figura acima, nas perguntas relacionadas às etapas do processo decisório (ENGEL, BLACKWELL, MINIARD, 2000) os entrevistados descreveram como principal motivo para o plantio de trigo a tradição em plantar trigo, a busca pela viabilização do sistema de produção em sua propriedade e a diminuição de custos. Além disso, dois respondentes afirmam que *“quem planta trigo sempre tem uma garantia de mercado”*.

Como justificativa, tem-se:

**Entrevistado A:** *“Eu jamais deixaria de plantar trigo. Eu acho que nunca se perde com trigo. Por pior que seja, tem-se uma cobertura de solo. Sempre existe a possibilidade de um dia ganhar dinheiro com o que você acredita”*.

**Entrevistado B:** *“Minha família sempre plantou trigo, ela era a principal cultura na década de 70 e nosso início na agricultura foi com o cultivo do trigo. Hoje planta-se trigo até por não termos melhores opções de inverno, apesar da rentabilidade ser pouca”*.

**Entrevistado D:** *“Vem muito de tradição. Nossa família nunca deixou de plantar trigo. Sempre plantamos, nunca desistimos até por que, além de tudo, é uma cultura que se complementa com a de verão.”*

Com relação à busca de informações têm-se, para a busca sobre lançamentos, o contato com cooperativas, produtores de sementes e obtentores, bem como a participação em dias de campo e eventos relacionados ao lançamento e uma sondagem de mercado. Já, para a busca de informações sobre cultivares que já estejam no mercado, os entrevistados preferem buscar informações diretamente nos produtores de sementes cooperativas e assistência técnica, além da participação em eventos e dias de campo.

**Entrevistado G:** *“O produtor de semente é meio cobaia. Por isso, primeiro buscamos a informação no mercado, na intenção de saber se os agricultores vão querer plantar, para depois buscarmos as informações nos obtentores”*.

**Entrevistado C:** *“O agricultor geralmente procura a informação com quem vendeu a semente. Existe uma confiança muito grande entre o vendedor e o agricultor”*.

**Entrevistado F:** *“Praticamente todos nós, agricultores, buscamos as informações em dias de campo e nos produtores de sementes”.*

Contudo, quando questionados sobre a busca de informações que possibilite uma maior confiança de que uma determinada cultivar de trigo realmente *“vale a pena plantar”*, os entrevistados foram mais cautelosos e afirmaram que o melhor método para ter certeza de algo é *“vendo”*, *“observando no campo”* ou *“conversando com quem já plantou”*.

**Entrevistado H:** *“Normalmente quem já plantou é uma ótima referência. Não que o obtentor não tenha credibilidade, mas o agricultor prefere ver, se possível, e se não, prefere ouvir quem já plantou”.*

**Entrevistado C:** *“Só tenho a certeza no campo plantando. Quando se trata de uma novidade posso até reservar um pequeno espaço na lavoura para plantar, mas somente vou utilizar em larga escala se na área que plantei a resposta for boa”.*

É importante lembrar que também é na busca de informações que os agricultores identificam quais os melhores meios para coletar estas informações e, neste momento, se dá o início do processo de transferência de tecnologia pela instituição. São exatamente estes locais ou situações citadas pelos entrevistados que se referem aos melhores meios para transferir as variáveis de posicionamento que lhes são perceptíveis.

Cabe aqui ressaltar alguns aspectos citados por Jakubaszko (1992) e Araújo (2005). Conforme eles, o produtor rural não está mais esperando que a tecnologia vá até ele e nem aceita de maneira incontestável as informações que lhe são transferidas. *“O produtor mudou”*. Ele discute arquitetura das plantas, busca qualidade e melhor peso de grãos, racionaliza custos, planeja seu sistema de produção e, com estas exigências, busca equilíbrio entre custos de produção e receita.

No marketing rural, por exemplo, o lançamento de um produto é muito mais do que simplesmente colocar algo novo no mercado. Um produto novo leva para os produtores a esperança da solução de um problema e do atendimento de uma necessidade. Além disso, um lançamento gera novos conceitos agronômicos, de

manejo do sistema de produção, gestão da propriedade e sempre acarreta uma esperança de competitividade para seu comprador (MEGIDO E XAVIER, 2003).

Após esta etapa, o consumidor passa a avaliar as alternativas pré-compra e, nessa fase, muitos atributos ou variáveis estão presentes nos critérios de avaliação, porém, o peso dado pelo consumidor a cada uma dessas variáveis é diferenciado e o número de opções a serem consultadas também (ENGEL, BLACKWELL E MINIARD, 2000). Diante disso, para esta análise, optou-se por relatar as variáveis citadas, expor o número de citações e justificá-las conforme feito anteriormente.

Nos questionamentos sobre avaliação de alternativa pré-compra é que realmente as variáveis de posicionamento apareceram. Conforme os entrevistados, durante a escolha de uma cultivar alguns aspectos, tanto técnicos quanto comportamentais, são de extrema importância para a tomada de decisão. Dentre os aspectos técnicos destacam-se a produtividade que obteve 13 citações; a sanidade com 12; porte de planta baixo com 12 citações e alguns outros aspectos técnicos como rusticidade, qualidade industrial, tamanho de espiga e etc.

Como justificativa tem-se:

**Entrevistado E:** *“Numa escala de valores, potencial produtivo da cultivar, para mim, é fundamental. Depois desse, outro atributo importante é a sanidade que pode me permitir uma economia com fungicidas e um investimento maior em adubação, claro se a planta tiver porte baixo. Além disso, existem características mais secundárias como qualidade para panificação, tolerância à germinação e outros”. “Se você me disser que o material tem produtividade razoável e sanidade excelente, eu não quero, pra mim não serve. Tem que ter produtividade em primeiro”.*

Quanto aos aspectos comportamentais citados na etapa da avaliação pré-compra, são mais evidentes os que se referem ao obtentor, ou seja, a empresa ou a instituição responsável pela criação e desenvolvimento do produto, no caso, trigo. Estas variáveis referem-se tanto ao papel e importância da empresa obtentora no processo de conhecimento, aquisição, utilização e avaliação com relação ao produto, como à importância dada pelos entrevistados a aspectos como credibilidade, confiabilidade, seriedade, tradição e marca do obtentor.

Para todos os entrevistados, o obtentor deve estar presente em todas as etapas do processo. Isso fica claro, pois foram citados alguns papéis importantes a serem desempenhados pelo mesmo como:

**Entrevistado A:** *“Devem também orientar claramente os agricultores sobre tudo o que pode ocorrer com a cultivar, para que não existam surpresas”.*

**Entrevistado B:** *“O papel do obtentor é muito importante no que se refere ao fornecimento de informações sobre uma nova cultivar, para aquisição dos agricultores”.*

**Entrevistado C:** *“O obtentor deve orientar o produtor sobre o que vão plantar e como plantar”.*

**Entrevistado D:** *“A participação do obtentor é importantíssima em todas as etapas do processo”.*

**Entrevistado E:** *“O obtentor deve acompanhar a evolução da cultivar”.*

**Entrevistado F:** *“O obtentor precisa acompanhar o comportamento dos materiais lançados para não cometer erros futuros”.*

**Entrevistado G:** *“... Ainda acho que a principal é a avaliação, ou seja, conhecer o produto e ter condições de oferecer todas as informações possíveis junto com a cultivar. Além disso, ser rápido na solução de problemas e não se ausentar depois que colhemos”.*

**Entrevistado H:** *“Toda a cultivar pode apresentar comportamento diferente com o tempo, mas cabe ao obtentor acompanhar e saber o que está acontecendo para que, quando for lançar outra cultivar, tenha condições de apresentar um produto melhor”.*

Já com relação à importância dada pelos entrevistados a aspectos como credibilidade, confiabilidade, seriedade, tradição e marca do obtentor, tem-se como justificativa:

**Entrevistado C:** *“A credibilidade, seriedade e confiabilidade do obtentor são muito importantes. É o histórico da empresa. Mas isso se apaga rapidamente”.*



**Entrevistado G:** *“Uma empresa que trabalha bem há 10 anos e nos últimos dois não fez um bom trabalho será lembrada pelos últimos. A memória do agricultor é curta”.*

**Entrevistado D:** *“São fatores levados em consideração devido ao tempo de trabalho confiável”.*

**Entrevistado G:** *“Tem que se tomar cuidado porque nem sempre o agricultor liga o nome da empresa ao nome da cultivar”.*

**Entrevistado D:** *“Confiabilidade e credibilidade são essenciais para o obtentor, principalmente em se tratando de novidades. Mas é importante lembrar que não se pode lançar todas as novidades ao mesmo tempo. Isso confunde o agricultor e pode abalar a credibilidade da empresa”.*

**Entrevistado B:** *“São características levadas em consideração para um lançamento. Já, para cultivares que estão no mercado, isso não importa muito”.*

**Entrevistado A:** *“Precisamos saber a procedência do material”.*

Passada a avaliação, se inicia o processo de compra e consumo. Com relação à compra, esta pode ser planejada quando se trabalha com um bem de alto valor, parcialmente planejada quando já se sabe o que comprar e não planejada (ENGEL, BLACKWELL E MINIARD, 2000). Neste caso, fala-se de uma compra planejada, pois o bem a ser adquirido corresponde a um alto valor e a um alto grau de envolvimento do consumidor na compra. Por este motivo, nesta etapa do processo decisório, muitas foram as variáveis de posicionamento citadas.

Entretanto, cabe ressaltar que a maioria delas se repete, o que leva a crer que as mesmas variáveis de posicionamento percebidas na etapa anterior permanecem tanto na compra quanto no consumo, e as mesmas serão indicadores que sustentarão a confirmação simples, a desconfirmação positiva ou a desconfirmação negativa que conduzem ao sentimento de satisfação ou insatisfação (ENGEL, BLACKWELL, MINIARD, 2000).

Diante disso, variáveis como produtividade, sanidade, porte de planta, credibilidade do obtentor e resistência ao acamamento foram as mais citadas e; rusticidade, qualidade industrial, preço, disponibilidade de sementes, proteção de

grão, arquitetura de planta, população, tamanho da espiga e ciclo foram pouco citadas ou apenas lembradas.

Após a compra e o consumo, o consumidor experimenta a confirmação ou não de suas expectativas. Ao identificar um problema/necessidade, o consumidor busca, conforme o que ele tem em mente, uma forma aproximada da solução esperada, ou um produto esperado que dê base para suas expectativas de determinada oferta (LEVITT, 1991). Assim, a experiência de consumo pode trazer satisfação ou insatisfação como consequência (ENGEL, BLACKWELL E MINIARD, 2000).

Por conseguinte, a avaliação de alternativas pós-consumo ocorre com base no desempenho do que foi ofertado diante das expectativas dos consumidores. Como não se pode avaliar a experiência de consumo sem considerar os sentimentos produzidos com a compra e a utilização do produto, tanto os aspectos técnicos quanto comportamentais devem ser levados em consideração para evitar que o processo de avaliação seja incompleto, segundo Engel, Blackwell e Miniard (2000).

Pelo exposto, os entrevistados citaram variáveis que se igualam às mais citadas na etapa da avaliação de alternativa pré-compra. Isso significa dizer que na avaliação pós-consumo apenas as variáveis mais importantes são reavaliadas pelos agricultores. Conforme as entrevistas, as variáveis são produtividade, sanidade, porte de planta, participação do obtentor e, por fim, rentabilidade que todo agricultor busca ao final de uma colheita. Como se justifica a seguir:

**Entrevistado E:** *“... Não pretendo voltar a plantar as cultivares de trigo que não produziram bem e que foram atingidas pelas doenças”.*

**Entrevistado F:** *“O obtentor é importante, a marca é importante, mas deve-se tomar muito cuidado porque isso é momentâneo e não história. Há alguns anos, quando se falava em algumas empresas, o agricultor recebia aquilo como sinônimo de qualidade e hoje já não é mais assim.”*

**Entrevistado B:** *“A marca até pode ser importante, mas o momento é mais importante”.*

**Entrevistado C:** *“Sempre quando vamos avaliar o final da colheita, lembramos qual foi a empresa que desenvolveu ele. Se ficarmos satisfeitos com os resultados,*

*certamente procuraremos cultivares da mesma empresa. Se ficarmos insatisfeitos, somente iremos buscar novamente se não houver outra alternativa”.*

Percorridas todas estas etapas, por fim vem o descarte, ou seja, descartar o que não usou ou o que restou.

Em decorrência do que foi exposto, pode-se afirmar que as variáveis de posicionamento que mais influenciam a tomada de decisão dos agricultores para aquisição de cultivares de trigo estão contidas, em sua maioria, em três das 07 etapas do processo decisório: a avaliação pré-compra, a compra e consumo e avaliação pós-consumo. Diante disso cabe ressaltar que as variáveis mais percebidas pelos agricultores e que mais influenciam na tomada de decisão pela compra ou não de uma cultivar de trigo são: produtividade; sanidade; porte de planta; e participação do obtentor no processo de conhecimento, aquisição, utilização e avaliação.

Em virtude desta relação entre variáveis de posicionamento e processo decisório, torna-se possível afirmar que, se uma empresa buscar satisfazer seus clientes para, com isso, obter vantagens competitivas no mercado em que atua, necessitará utilizar estratégias adequadas de inserção e manutenção de seus produtos no mercado. Para tanto, o posicionamento competitivo através da utilização de informações, como as variáveis de posicionamento, pode determinar quais os mercados mais adequados para sua atuação e, principalmente, quando e como chegar até estes mercados (DIMINGO, 1998; RIES E TROUT, 2002; HOOLEY, SAUNDERS E PIERCY, 2001; COBRA, 2000; KOTLER, 1998; PORTER, 1999; MCKENNA, 1993).

### **4.3. SÍNTESE DOS PRINCIPAIS RESULTADOS**

No cenário atual, ser inovador e criativo na maneira de relacionar-se e atender aos clientes são pontos fundamentais para a sobrevivência de qualquer empresa, inclusive no ramo de ciência e tecnologia. Os consumidores estão mais cientes sobre o que compram. Dispostos a pagar por valor percebido, eles não depositam mais a confiança em uma empresa apenas por resultados passados.

Diante disso, a valorização da empresa e o seu sucesso passaram a depender das estratégias utilizadas para a inserção e o posicionamento de seus produtos no

mercado. Isso somente ocorrerá se as empresas estiverem orientadas para este mercado, buscando constantemente, informações do ambiente externo (CHRISTENSEN e ROCHA, 1989; DAY, 2001).

Quando se fala em orientação para o mercado é importante lembrar que seu alicerce está no conceito de marketing estratégico que busca nos clientes o direcionamento de suas ações. Através da utilização das ações de marketing estratégico, as percepções do mercado são captadas e transformadas em vantagens competitivas, retornando ao mercado como uma inovação (TROUT, 2005).

É neste ponto que o conceito de posicionamento passa a ser fundamental, pois ele é utilizado pelo marketing estratégico para melhorar a inserção de produtos e serviços no mercado através da percepção de valor dos clientes (HOOLEY, SANDERS e PIERCY, 2001). As empresas precisam avaliar seus produtos e entender como eles são vistos pelos clientes. Posicionar-se em um mercado significa pensar de fora para dentro (TROUT, 2005).

Esta percepção dos clientes decorre das variáveis de posicionamento buscadas neste trabalho. Na verdade, buscou-se através de uma pesquisa de campo, descobrir quais eram as percepções dos produtores rurais com relação ao produto trigo. Dentre estas percepções estão os atributos técnicos de uma cultivar de trigo, mais percebidos e procurados pelos produtores rurais no momento da tomada de decisão pela aquisição ou não de uma determinada cultivar e ainda, pode-se obter informações com relação ao comportamento (atitudes, motivações) destes clientes que também influenciam no momento da escolha pelo produto.

Portanto, sintetizando os resultados analisados até aqui, se percebe que as variáveis de posicionamento que mais influenciam os produtores rurais na tomada de decisão pela escolha de uma cultivar de trigo são:

- Produtividade;
- Sanidade;
- Porte de planta baixo;
- Participação do obtentor nas etapas do processo de tomada de decisão;
- Credibilidade do obtentor;

- Resistência ao acamamento;

Da mesma forma, pode-se observar até aqui que as variáveis de posicionamento que influenciam a decisão dos agricultores em não adquirir cultivares de trigo são:

- Baixa produtividade;
- Quebra de resistência para alguma doença;
- Ausência do obtentor nas etapas do processo de tomada de decisão;
- Porte de planta alto;

Além disso, buscou-se, ainda, identificar quais os meios de transferência de tecnologias mais eficientes para gerar, nos agricultores, a percepção das variáveis de posicionamento que influenciam sua decisão sobre a aquisição de cultivares de trigo e, como resultado até o momento, pode-se dizer que o contato pessoal ainda é a melhor maneira de transferir. Este contato pessoal pode ser com o obtentor em alguns casos, com os produtores de sementes, cooperativas ou assistência técnica em outros casos e, por fim, através de produtores rurais considerados formadores de opinião que já tenham plantado a cultivar.

Outro modo de transferir as variáveis de posicionamento percebidas por estes produtores rurais é através de demonstração no campo, seja por dias de campo, eventos direcionados ou observando a lavoura de alguém que já tenha plantado.

Com isso, pode-se considerar que de nada adianta ter o conhecimento das percepções dos clientes se estas não retornarem ao mercado de uma forma compreensível.

Ao utilizar corretamente as informações provenientes do mercado, uma empresa terá condições de realizar um diferenciado trabalho para a inserção de novos produtos e serviços, permitindo a construção de um posicionamento coerente com o que o mercado está pedindo, ou seja, posicionar-se conforme o esperado pelos clientes (RIES e TROUT, 2002).

No meio rural, mercado onde se realiza esta pesquisa, a transferência de tecnologia promove o conhecimento de um produto, processo ou serviço pelo consumidor para que o mesmo seja adotado. Em caso de adoção, deve-se manter

um monitoramento deste mercado buscando acompanhar como os clientes estão aceitando e utilizando o bem adquirido, levando-se em consideração as variáveis que caracterizam este segmento (VIEIRA, 2003).

É importante conhecer as variáveis de posicionamento e saber como os clientes percebem a empresa e o produto. Mais importante é utilizar a informação obtida no mercado de maneira correta para reenviá-la ao mercado de forma perceptível. Essencial é acompanhar esse mercado para verificar como estão suas percepções após a utilização do produto ou serviço adquirido. É um processo cíclico.

O ambiente onde se está trabalhando é diferenciado e os atores de dentro da porteira são exigentes. O produtor rural possui critérios de julgamento únicos para atribuir qualidade ou preço a um tipo de produto ou serviço ou ainda para transferir essas percepções a uma marca da qual seja usuário ou não. Essas percepções são compostas por variáveis psicológicas, baseadas no empirismo, influenciadas por cultura, tradição e outros (JAKUBAZKO, 1992).

“O homem do campo é um consumidor atípico que se relaciona diretamente com coisas que fazem parte do nosso dia-a-dia, mas que a maioria nem pode perceber” (JAKUBAZKO, 1992).

## 5 – CONCLUSÕES

Neste capítulo são resgatados o objetivo geral e os objetivos específicos propostos com o intuito de compará-los aos resultados obtidos. Além disso, são apresentadas algumas considerações com relação à contribuição da pesquisa, sugestões para pesquisas futuras, sugestões para a empresa estudada e algumas considerações finais.

### 5.1. OBJETIVOS PROPOSTOS E RESULTADOS ALCANÇADOS

A identificação das variáveis de posicionamento que influenciam a decisão dos agricultores em adquirir ou não cultivares de trigo foi possível através da análise do conteúdo das entrevistas, confrontando os resultados obtidos com a literatura pesquisada.

Através da análise de conteúdo foi possível identificar que produtividade; sanidade; porte de planta baixo; participação do obtentor nas etapas do processo de tomada de decisão; credibilidade do obtentor e resistência ao acamamento, são consideradas, pelo produtor rural, os atributos de maior percepção e, conseqüentemente, valor no momento da escolha por uma cultivar de trigo. São estas as variáveis de posicionamento que, num primeiro momento, estão na mente dos entrevistados e são avaliadas na oportunidade em que é tomada a decisão.

Para identificação das variáveis de posicionamento que influenciam os agricultores produtores rurais em não adquirir uma determinada cultivar de trigo utilizou-se a mesma metodologia e as variáveis encontradas acabam por comprovar o que realmente está na mente do agricultor, produtor rural, no momento da tomada de decisão pela escolha de uma cultivar de trigo.

As variáveis encontradas aqui, chamadas negativas, foram baixa produtividade; quebra de resistência para alguma doença; ausência do obtentor nas etapas do processo de tomada de decisão e porte de planta alto.

Quanto aos meios de transferência de tecnologias mais eficientes para gerar nos agricultores a percepção das variáveis de posicionamento que influenciam sua decisão sobre a aquisição de cultivares de trigo pode-se afirmar que o contato pessoal ainda é a melhor maneira de transferir. Este contato pessoal pode ser com o

obtentor em alguns casos, com os produtores de sementes, cooperativas ou assistência técnica, em outros casos e, por fim, através de produtores rurais considerados formadores de opinião que já tenham plantado a cultivar.

Outro modo de transferir as variáveis de posicionamento de maneira perceptível por estes produtores rurais é através de demonstração no campo, seja por dias de campo, eventos direcionados ou observando a lavoura de alguém que já tenha plantado.

Quanto ao objetivo de identificar em cada etapa do processo de tomada de decisão quais as variáveis de posicionamento que mais influenciam o agricultor na escolha por uma cultivar é importante ressaltar que na etapa de reconhecimento da necessidade os entrevistados descreveram como principal motivo para o plantio de trigo a tradição em plantar trigo, a busca pela viabilização do sistema de produção em sua propriedade e a diminuição de custos.

Na etapa de busca de informações para a lançamentos, o contato com cooperativas, produtores de sementes e obtentores, bem como a participação em dias de campo e eventos relacionados ao lançamento e uma sondagem de mercado. Já, para a busca de informações sobre cultivares que já estejam no mercado, os entrevistados preferem buscar informações diretamente nos produtores de sementes cooperativas e assistência técnica, além da participação em eventos e dias de campo.

Na etapa de avaliação de alternativas pré-compra, dentre os aspectos técnicos destacam-se a produtividade, a sanidade, porte de planta baixo e alguns outros aspectos técnicos como rusticidade, qualidade industrial, tamanho de espiga e, dentre os aspectos comportamentais destacam-se os que se referem ao obtentor, ou seja, a empresa ou a instituição responsável pela criação e desenvolvimento do produto, no caso, trigo.

Nas etapas de compra e consumo cabe ressaltar que a maioria das variáveis se repete, o que leva a crer que as mesmas variáveis de posicionamento percebidas na etapa anterior permanecem tanto na compra quanto no consumo.

Na etapa de avaliação de alternativas pós-consumo apenas as variáveis mais importantes foram reavaliadas pelos agricultores. As variáveis são produtividade,



sanidade, porte de planta, participação do obtentor e, por fim, rentabilidade que todo agricultor busca ao final de uma colheita.

Por fim vem o descarte, ou seja, descartar o que não usou ou o que restou e, estas variáveis são aquelas negativas encontradas durante a pesquisa.

Pode-se concluir, assim, que o objetivo geral da pesquisa “identificar as variáveis de posicionamento que influenciam a tomada de decisão dos agricultores para a aquisição de cultivares de trigo e efetivação do processo de transferência de tecnologias” foi atingido através da identificação das variáveis de posicionamento; definição dos momentos no processo de tomada de decisão em que estes atributos são mais utilizados e identificação de quais os melhores meios devem ser utilizados para que estas variáveis sejam percebidas pelos produtores rurais, efetivando, assim, o processo de transferência de tecnologias.

Portanto, com os objetivos atingidos é possível responder à pergunta central da pesquisa que é: Quais as principais variáveis de posicionamento que influenciam a tomada de decisão dos agricultores para a aquisição ou não de cultivares de trigo e efetivação do processo de transferência de tecnologias?

De modo geral, conclui-se que os produtores rurais entrevistados reconhecem como variáveis de posicionamento aspectos técnicos como produtividade, sanidade, porte de planta baixo e resistência ao acamamento; e como aspectos comportamentais a participação do obtentor nas etapas do processo de tomada de decisão e a credibilidade do obtentor. E, para aquisição da cultivar de trigo e efetivação do processo de transferência de tecnologias, os melhores meios citados pelos entrevistados são o contato pessoal e a demonstração no campo. Já as etapas do processo decisório onde estas variáveis mais aparecem são a avaliação de alternativas pré-compra, compra e consumo e avaliação de alternativas pós-compra.

As variáveis de posicionamento, ou seja, as percepções, desejos e necessidades que os clientes têm sobre o que eles vão adquirir, são importantes informações estratégicas que, se utilizadas no momento correto e da maneira adequada pela empresa, podem garantir excelentes vantagens competitivas no mercado.

## 5.2. SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

- Realizar pesquisas para identificação de variáveis de posicionamento em outros setores da economia.
- Pesquisar quais e como são utilizados os conceitos de marketing em empresas de pesquisa agropecuária.
- Estudar o grau de influência das variáveis de posicionamento nas etapas do processo de tomada de decisão.
- Realizar pesquisa que permita dar escala de valores para estas variáveis, identificando qual o grau de importância de cada uma.
- Identificar um método para realizar combinações entre as variáveis de posicionamento.

## REFERÊNCIAS

- ANTONI, Verner Luis. **A relação entre orientação para o mercado e performance organizacional: um estudo nos cursos de bacharelado em administração da região Sul do Brasil.** Florianópolis, 2004. 214 p. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, 1995.
- ARAÚJO, Massilon J. **Fundamentos de Agronegócios.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- BATALHA, Mário Otávio. **Gestão Agroindustrial.** São Paulo: Atlas, 1997. v.1.
- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo.** Lisboa, Edições 70, 2000.
- BARRETO, Aldo de Albuquerque. **A Transferência de informação, o desenvolvimento tecnológico e a produção de conhecimento.** CNPq. Informare, n 2, jul/dez. 1995. v.1.
- BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto.** Pesquisa qualitativa com texto: imagem e som um manual prático. Petrópolis: Vozes, 2002.
- CAMPOMAR, Marcos Cortez. ; CEZARINO, Luciana O. Uma Visão sobre o Marketing Estratégico. In: VII SEMEAD. **Anais do VII SEMEAD.** São Paulo, 2004.
- CHRISTENSEN, Carl. ; ROCHA, Ângela da. **Marketing de Tecnologia: Textos e Casos.** São Paulo: Atlas, 1989.
- CHRISTENSEN, Carl.; ROCHA, Ângela da. **Marketing: teoria e prática no Brasil.** Atlas. São Paulo, 1999.
- CHURCHIL Gilbert A. Jr.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes.** 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2000.
- COBRA, Marcos; RIBEIRO, Áurea. **Marketing: Magia e Sedução.** São Paulo: Cobra, 2000.

- DAY, George S. The capabilities of market-driven organizations. **Journal of Marketing**, v. 58, p. 37 – 52, Oct. 1994.
- DAY, George S. **A empresa orientada para o mercado: compreender, atrair e manter clientes valiosos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- DIMINGO, Edward. The fine art of positioning. **The Journal of Business Strategy**. Boston: 1998. p. 34-39.
- EMBRAPA. **Política de negócios tecnológicos**. Brasília: Embrapa-SPI, 1998. 44 p.
- EMBRAPA. **IV Plano Diretor da Embrapa: 2004-2007**. Embrapa. Secretaria de Administração e Estratégia – Brasília, 2004. 48 p.
- CAMPAGNOLA, Claiton. **Novos significados e desafios**. Brasília: Embrapa Informação Tecnológica, 2004.
- EMBRAPA TRIGO – **CENTRO NACIONAL DE PESQUISA DE TRIGO**. Página institucional. Disponível em: <<http://www.cnpt.embrapa.br>> . Acesso em: 15/05/2006.
- ENGEL, James F.; BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul. W. **Comportamento do Consumidor**. Rio de Janeiro: LTC, 2000.
- FALEIRO, Sandro N. **A relação entre orientação para o mercado, orientação para a aprendizagem e inovação**. Porto Alegre, 2001. Dissertação (Mestrado em Administração) – PPGA - Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2001.
- FREITAS, Henrique; JANISSEK, Raquel. **Análise léxica e análise de conteúdo: Técnicas complementares, seqüenciais e recorrentes para exploração de dados qualitativos**. Porto Alegre: Sphinx: Editora Sagra Luzzatto, 2000.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1999.
- HOOLEY, Graham J.; SAUNDERS, Joy A.; PIERCY, Nihel F. **Estratégia de Marketing e Posicionamento Competitivo**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall,

2001.

JAKUBASZKO, Richard. **Marketing Rural**: Como se comunicar com o homem que fala com Deus. São Paulo: Best Seller, 1992.

KOHLI, Ajay K.; JAWORSKI, Bernard J. Market orientation: the construct, research propositions and managerial applications. **Journal of Marketing**. vol. 54, p. 1-18, April 1990.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAMBIN, J.J. **Marketing Estratégico**. 4 ed. Lisboa: McGraw-Hill, 2000.

LHAMBY, Julio. Cesar Barreneche. **Comunicação e Negócios para Transferência de Tecnologia** - Uma abordagem integrada no atendimento ao cliente. Passo Fundo: Embrapa Trigo, 2001.

LHAMBY, Julio Cesar Barreneche. **Comunicação e Negócios para Transferência de Tecnologia** - Uma abordagem integrada no atendimento ao cliente. Passo Fundo: Embrapa Trigo, 2005.

LEVITT, Theodore. **Imaginação de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1991.

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

MATTAR, Fauze Nagib. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1996.

MATTAR, Fauze Nagib. ; SANTOS, Dílson Gabriel dos. **Gerência de Produtos**: como tornar seu produto uma sucesso. São Paulo: Atlas, 1999.

McCARTHY, E. Jerome.; PERREAULT Jr William D. **Marketing Essencial**: uma abordagem gerencial e global. São Paulo: Atlas, 1997.

McKENNA, R. **Marketing de Relacionamento**: Estratégias bem sucedidas para a

era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

McKENNA, Regis. **Estratégias de Marketing em Tempos de Crise**. São Paulo: Publifolha, 1989.

MEGIDO, Jose Luis Tejon.; XAVIER, Coriolano. **Marketing e Agribusiness**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

MEGIDO, Jose Luis Tejon.; XAVIER, Coriolano. **Marketing e Agribusiness**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MENNA, Hélio L. Orientação para mercado e performance: evidências em empresas gaúchas de varejo de confecções masculinas. In: ENANPAD, 25, 2001, Campinas. **Anais ANPAD**. São Paulo, 2001.

NARVER, Jonh C.; SLATER, Stanley. F. The effect of market orientation on business profitability. **Journal of Marketing**, v. 54, p. 20 – 35, oct. 1990.

NEVES, Marcos Fava. Marketing Planning Process under a Network Approach. **IAMA – International Food and Agribusiness Management Association**. 13th Conference. Cancun, México. - June 21-24<sup>th</sup>, 2003.

NEVES, Marcos Fava et. al. **Processo estratégico de marketing e plano de marketing para o agronegócio**. In: Anais do XIII Congresso Brasileiro de Economia e Sociologia Rural, (CD-ROM). Cuiabá, 25 a 28 de jul, 2004.

PERIN, Marcelo G.; SAMPAIO, Cláudio H. A relação entre as dimensões de orientação para o mercado e a performance. In: ENANPAD, 25, 2001, Campinas. **Anais ANPAD**. São Paulo, 2001.

PERIN, Marcelo G. **A relação entre orientação para mercado, aprendizagem organizacional e performance**. 2002. Tese (Doutorado em Administração) – PPGA Escola de Administração, UFRGS, Porto Alegre, 2002.

PORTER, Michael E. **Competição: estratégias competitivas essenciais**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

- PINHO, José Benedito. **Comunicação em Marketing**. Campinas: Papiros, 1991.
- RICHERS, Raimer. **Marketing: uma visão brasileira**. São Paulo: Negócio, 2000.
- RICHERS, Raimer. **Surfando as ondas do mercado**. 5. ed. São Paulo: RR&CA Editora, 1996.
- RIES, Al.; TROUT, Jack. **Posicionamento - A Batalha por Sua Mente**. 20. ed. São Paulo: M.Books, 2002.
- SAMPAIO, Cláudio H. **Relação entre orientação para o mercado e performance empresarial em empresas de varejo de vestuário do Brasil**. 2000. Tese (Doutorado em Administração) PGA/Escola de Administração, UFRGS, Porto Alegre, 2000.
- SANDHUSEN, Richard L. **Marketing básico**. São Paulo: Saraiva, 1998.
- SANTOS, A C. dos. **Gestão de organização no agronegócio**. Lavras: UFLA/FAEPE, 2000.
- SOLOMON, Michael R. **O Comportamento do Consumidor**. Bookman, 2002.
- TREVISAN, Raquel. **A influência de variáveis emocionais no processo de decisão de compra de automóveis por mulheres**. Porto Alegre. Dissertação (Mestrado em Administração e Negócios). Pontifícia Universidade Católica. Porto Alegre, 2004.
- TREZ, Guilherme. **Relação entre orientação para serviços ao cliente e performance das organizações**. 2000. Dissertação (Mestrado em Administração) – PPGA / Escola de Administração, UFRGS, Porto Alegre. São Paulo: Best Seller, 1992.
- TROUT, Jack. **Estratégia de Marketing**. São Paulo: M.Books, 2005.
- VIEIRA, Osvaldo V. **Marketing tecnológico - uma ferramenta de transferência de tecnologia: a experiência da Embrapa Soja**. Londrina: Embrapa Soja, 2003.

## APÊNDICE A – ROTEIRO UTILIZADO NAS ENTREVISTAS

Qual seu ramo de atividade na agricultura?

Quais as culturas que planta de inverno?

Há quanto tempo planta trigo?

Porque começou a plantar trigo?

O que mudou na cultura do trigo de quando iniciou na atividade até hoje?

Consegue lembrar das cultivares que plantou nas últimas safras de trigo?

Consegue lembrar qual foi a que melhor atendeu as expectativas que teve quando comprou e por quê?

Quais foram os motivos de as outras não terem atendidos suas expectativas?

Que época do ano começa a pensar na cultivar que vai comprar para o plantio da próxima safra de trigo?

Quais suas expectativas com relação ao que vai adquirir, ou seja, o que espera do produto que vai comprar no caso de trigo, antes de obter informação sobre ele?

Como escolhe a(s) cultivar (es) a ser (em) plantada(s)?

Como e onde o senhor busca informação sobre as cultivares de trigo, no caso de lançamentos?

Onde e como busca informações para sanar dúvidas no caso de cultivares que já estão no mercado?

O senhor se considera um produtor que precisa ver para crer? Por quê?

O senhor se considera um produtor inovador, com coragem para arriscar? Pode exemplificar por quê?

O que mais lhe chama atenção, num primeiro momento, sem uma análise aprofundada, em uma (nova) cultivar de trigo?

Quais os fatores que considera essencial, ou seja, que não podem faltar em uma cultivar de trigo?

Dentre os fatores que lhe chamam atenção em uma cultivar e dos que considera essenciais quais os fatores que mais da importância na hora da escolha de uma cultivar de trigo?

Na escolha de uma determinada cultivar para plantar em sua lavoura quais são as primeiras informações que leva em consideração para a escolha?

Como descreveria uma cultivar imaginando que seria ideal para plantar com aspectos



técnicos, de produto e externos como empresa, preço e etc?

O que é um trigo bom na sua concepção?

Existe trigo bonito para o senhor? O que seria um trigo bonito?

O que uma cultivar precisa ter para que diga "essa realmente vale a pena plantar"?

Como e onde descobre ou busca a certeza de que "essa cultivar" realmente vale a pena plantar?

O que pode fazê-lo mudar de idéia sobre uma cultivar de trigo?

Além de características da cultivar, o que mais é levado em consideração para adquirir uma cultivar de trigo?

Na sua visão, qual o papel e a importância da empresa obtentora nesse processo de conhecimento, aquisição, utilização e avaliação com relação ao produto?

Leva em consideração para a aquisição de uma cultivar de trigo aspectos como confiabilidade ou credibilidade, tradição, seriedade, marca do obtentor? Por que esses aspectos são importantes?

O que poderia acontecer com uma cultivar de trigo adquirido e plantado para lhe deixar totalmente insatisfeito?

Projetando a compra: Gostaria de lhe pedir para se colocar em uma determinada situação e eu como seus problemas irei colocando empecilhos, se possível, para ver quais suas reações na situação. Vamos supor que estivéssemos na época da escolha das cultivar

# Livros Grátis

( <http://www.livrosgratis.com.br> )

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)  
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)  
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)  
[Baixar livros de Matemática](#)  
[Baixar livros de Medicina](#)  
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)  
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)  
[Baixar livros de Meteorologia](#)  
[Baixar Monografias e TCC](#)  
[Baixar livros Multidisciplinar](#)  
[Baixar livros de Música](#)  
[Baixar livros de Psicologia](#)  
[Baixar livros de Química](#)  
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)  
[Baixar livros de Serviço Social](#)  
[Baixar livros de Sociologia](#)  
[Baixar livros de Teologia](#)  
[Baixar livros de Trabalho](#)  
[Baixar livros de Turismo](#)