

**SEARA INCRÍVEL – CRESCIMENTO DA MARCA ATRAVÉS DO
DESENVOLVIMENTO DE MERCADO**

SEARA INCRÍVEL – BRAND GROWTH THROUGH THE MARKET DEVELOPMENT

CAMILLA RODRIGUES NETTO DA COSTA ROCHA
ESCOLA SUPERIOR DE PROPAGANDA E MARKETING - ESPM

RODRIGO GUIMARÃES MOTTA
PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO - PUC SP

SEARA INCRÍVEL – CRESCIMENTO DA MARCA ATRAVÉS DO DESENVOLVIMENTO DE MERCADO

Objetivo do estudo

Este estudo tem como principal objetivo estimular a reflexão por parte dos estudantes quanto a possíveis soluções para que a marca Incrível consiga desenvolver o mercado de plant-based, a partir da sua posição de liderança.

Relevância/originalidade

O estudo consegue apresentar aos estudantes as informações referentes ao consumo de proteínas (animal e alternativas) no mundo, reforçar a trajetória e o papel que Incrível teve na existência desse mercado, bem como as particularidades desse mercado em ascensão.

Metodologia/abordagem

Adota-se a metodologia caso de ensino que propõe aproximar os estudantes da prática gerencial, levando a realidade do negócio à sala de aula permitindo sejam desenvolvidas as competências necessárias para o futuro exercício da profissão.

Principais resultados

O estudo consegue transparecer a situação real da marca, conclamando os estudantes para uma atuação gerencial dentro dos limites de uma sala de aula e promove uma maior relação entre teoria e prática, assim como uma maior relação entre reflexão e ação.

Contribuições teóricas/metodológicas

Os estudantes são incentivados a compreensão de que líder não só é aquele player que detém a maior participação de mercado, mas que geralmente lidera em variações de preços, lançamentos de produtos, cobertura de distribuição e intensidade promocional (Kotler e Keller, 2019).

Contribuições sociais/para a gestão

O caso mostra a marca Incrível como protagonista no movimento de crescimento das proteínas vegetais no Brasil bem como delega aos estudantes a responsabilidade de gerir uma marca que deve liderar o desenvolvimento do mercado de plant-based.

Palavras-chave: Mercado de Plant-Based, Estratégias de Crescimento, Incrível

SEARA INCRÍVEL – BRAND GROWTH THROUGH THE MARKET DEVELOPMENT

Study purpose

The main objective of this study is to stimulate reflection on the part of students regarding possible solutions for the Incredible brand to be able to develop the plant-based market, from its leadership position.

Relevance / originality

The study is able to provide students with information regarding protein consumption (animal and alternative) in the world, reinforce the trajectory and role that Incredible played in the existence of this market, as well as the particularities of this growing market.

Methodology / approach

The teaching case methodology is adopted, which proposes to bring students closer to managerial practice, bringing the reality of business to the classroom, allowing the necessary skills to be developed for the future exercise of the profession.

Main results

The study manages to show the real situation of the brand, calling students to a managerial role within the limits of a classroom and promoting a greater relationship between theory and practice, as well as a greater relationship between reflection and action.

Theoretical / methodological contributions

Students are encouraged to understand that a leader is not only the player that holds the largest market share, but that generally leads in price variations, product launches, distribution coverage and promotional intensity (Kotler and Keller, 2019).

Social / management contributions

The case shows the Incredible brand as a protagonist in the growth movement of vegetable proteins in Brazil, as well as delegates to students the responsibility of managing a brand that must lead the development of the plant-based market.

Keywords: Plant-Based Market, Growth Strategies, Incrível

SEARA INCRÍVEL – CRESCIMENTO DA MARCA ATRAVÉS DO DESENVOLVIMENTO DE MERCADO

1 Introdução

O presente trabalho se ancora em um caso de ensino – um caso-problema – para demonstrar o desafio enfrentado por Camille Lau, diretora de marketing de Incrível, e seu time, de comandar a marca (já líder), para desenvolver o mercado de plant-based, aumentando o consumo habitual de Incrível, frequência de compra e fortalecer a sua preferência. Dietas e/ou refeições vegetarianas tem crescido no Brasil. Cada vez mais as pessoas buscam novas alternativas à proteína animal. Incrível, que nasceu em 2019 como Seara Incrível, passou recentemente, em 2022, por um período de reposicionamento, desvinculando-se da marca mãe, para assumir-se no mercado como Incrível, uma marca de alimentos plant-based. Esse movimento tem gerado bons resultados para a marca que atingiu em abril de 2023 o seu maior share valor desde janeiro de 2022: 50,4%.

Ainda que seja um excelente resultado, o papel da liderança traz consigo uma imensa responsabilidade para uma marca inserida em um mercado em franca ascensão como é o de plant-based. Fazer crescer esse mercado é, agora mais do que nunca, responsabilidade da Incrível. E Camille Lau sabe disso melhor do que ninguém. A problemática do caso de ensino aqui apresentado consiste em chamar os estudantes para que proponham um plano de ação de como Incrível pode desenvolver, a partir da sua posição de líder, o mercado de plant-based. Quais as possíveis soluções para que a marca aumente o consumo habitual e frequência de compra ao mesmo tempo em que fortalece a sua preferência?

A partir do desafio enfrentado por Camille a frente de Incrível, este caso de ensino tem como principal objetivo estimular a reflexão por parte dos estudantes quanto a possíveis soluções para que a marca consiga desenvolver o mercado de plant-based, a partir da sua posição de liderança. Em termos de desenvolvimento do trabalho, a aplicação do caso busca fixar a elaboração do planejamento estratégico a partir das três etapas do modelo de caso de ensino: diagnóstico, estratégia e plano de ação (Rocha & Motta, 2021). Importante frisar que as soluções propostas para Incrível devem estar suportadas por decisões embasadas na compreensão dos impactos delas no DRE (demonstrativo de resultado) e, ainda, serão posteriormente trabalhadas segundo os fundamentos e etapas da venda persuasiva. Por fim, é objetivo secundário do caso de ensino fomentar a perspectiva crítica do estudante quanto à necessária articulação entre a(s) solução(ões) apresentada(s) e o seu potencial de impacto real.

Referencial Teórico

Os estudantes são incentivados a compreensão de que líder não só é aquele player que detém a maior participação de mercado, mas que geralmente lidera em variações de preços, lançamentos de produtos, cobertura de distribuição e intensidade promocional. Kotler e Keller (2019) trazem como exemplo alguns líderes clássicos de mercado que fizeram história: Microsoft (software), Gatorade (bebidas isotônicas), Best Buy (varejo de produtos eletrônicos), McDonald's (fast-food), Blue Cross Blue Shield (seguro-saúde) e Visa (cartões de crédito).

Atualmente Incrível lidera o mercado offsetado de plant-based com 50,4% de share valor. Esse mercado considera as categorias de almôndegas, kibe, hambúrguer, pequenos moldados, pratos prontos e steak (ou seja, todos aqueles análogos à carne). Porém a liderança de mercado impõe desafios e o líder deve manter vigilância constante: a liderança exige iniciativas estratégicas que acarretem a expansão da demanda do mercado total. Afinal, aumentando o consumo, sendo líder, significa aumentar consideravelmente a sua já (maior)

fatia de mercado (Kotler & Keller, 2018). Além disso, há que se desenvolver estratégias nessa direção ao mesmo tempo em que se protege a atual posição com ações defensivas e ofensivas capazes de trazer resultados eficazes (Mintzberg, H.; Ahlstrand, B. & Lampel, J., 2010). Para tanto, os estudantes deverão ter condições de entender que a marca líder precisa aumentar sua participação de mercado – ainda que o tamanho do mercado se mantenha constante – sendo capazes de propor um plano de ação para a marca (Kotler & Armstrong, 2015; Porter, 1996).

Metodologia

A metodologia Caso de Ensino propõe aproximar os estudantes da prática gerencial, levando a realidade do negócio à sala de aula, permitindo sejam desenvolvidas as competências necessárias para o futuro exercício da profissão (Rocha & Motta, 2021). Divide-se em duas partes: (i) contextualização em que se descreve o negócio, bem como o desafio que enfrenta; e (ii) notas de ensino, que orientam o professor na aplicação e condução do Caso (Alberton & Silva, 2018; Roesch, 2007). A fim de propor uma solução ao desafio da marca, os estudantes percorrem três etapas: (i) diagnóstico para detectarem principais forças e fraquezas do ambiente interno, ameaças e oportunidades do ambiente externo em uma matriz SWOT (Evans, 2013); (ii) estratégia por meio de um objetivo estratégico e pilares do negócio que o sustentem (Mintzberg; Ahlstrand & Lampel, 2010; e (iii) um plano de ação embasado na compreensão dos impactos no DRE (demonstrativo de resultado).

Análise dos resultados

O Caso de Ensino aqui evidenciado conclama os estudantes para que proponham soluções à marca Incrível no que tange ao seu desafio atual de desenvolver o mercado de plant-based, a partir da sua posição de líder. Consegue, com assertividade, transparecer a situação real da marca, conclamando os estudantes para uma atuação gerencial dentro dos limites de uma sala de aula.

Mostra-se uma metodologia relevante ao promover uma maior relação entre teoria e prática, assim como uma maior relação entre reflexão e ação, apresentando-se a eles por meio de um desafio interessante, a fim de engajá-los no seu processo de aprendizagem (Alberton & Silva, 2018; Roesch, 2007).

Conclusões

Com o reposicionamento de Incrível já vigente há um trimestre, o Caso de Ensino consegue apresentar aos estudantes as informações referentes ao consumo de proteínas (animal e alternativas), reforçar a trajetória e o papel que Incrível teve na existência desse mercado, bem como as particularidades desse mercado em ascensão. Enfatiza, principalmente, a tarefa da marca, daqui para frente, de ser protagonista no movimento de crescimento das proteínas vegetais no Brasil. Dado o imenso potencial de crescimento do consumo de proteínas alternativas, aos estudantes é dada a responsabilidade de gerir uma marca que deve liderar o desenvolvimento do mercado de plant-based, fazendo frente à uma concorrência que não para de crescer – de grandes players, passando por fusões e aquisições, até startups com estruturas enxutas, porém com rápida capacidade de inovar.

Referências

Alberton, A.; Silva, A. B. da. (2018). Como escrever um bom caso para ensino? Reflexões sobre o método. *RAC*, 22(5), p. 745-761.

Evans, V. (2013). *Ferramentas estratégicas: guia essencial para construir estratégias relevantes*. Rio de Janeiro: Elsevier.

Kotler, P.; Keller, K. L. (2018). *Administração de Marketing*. São Paulo, SP: Pearson Education do Brasil.

Kotler, P.; Armstrong, G. (2015). *Princípios de Marketing*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Mintzberg, H.; Ahlstrand., B.; Lampel, J. (2010). *Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico*. Porto Alegre: Bookman.

Porter, M. E. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*. 74(6), 61-78.

Rocha, C. R. N. C.; Motta, R. G. (2021). A Metodologia Caso De Ensino Como Estratégia No Contexto Pandêmico De Ensino Remoto. In: *EGEN – Encontro de Gestão e Negócio*, 2021, Uberlândia/MG, Anais... Uberlândia: EGEN – Encontro de Gestão e Negócio, p. 1256-1270.

Roesch, S. M. A. (2007). Casos de ensino em Administração: notas sobre a construção de casos para ensino. *RAC*, 11(2), p. 213-234.