

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/382652816>

As oportunidades para a retomada da liderança na categoria de hambúrguer para a Seara Gourmet

Article · January 2024

CITATIONS

0

READS

9

2 authors, including:



Rodrigo Guimaraes Motta

Pontifical Catholic University of São Paulo

205 PUBLICATIONS 294 CITATIONS

SEE PROFILE

As oportunidades para a retomada da liderança na categoria de hambúrguer para a Seara Gourmet

The opportunities for return to leadership in the burger category for Seara Gourmet

Las oportunidades de volver al liderazgo en la categoría de hamburguesas para Seara Gourmet

Recebido: 09/10/2023 | Revisado: 07/04/2024 | Aceito: 30/05/2024 | Publicado: 31/05/2024

Victor Cecchini de Farias

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-2437-2085>

Instituto J&F, Brasil

E-mail: victor.farias@germinare.org.br

Rodrigo Guimarães Motta

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5331-0294>

Diretor da Academia Seara Flora na Escola Germinare (Instituto J&F), Brasil

E-mail: rodrigo-motta@uol.com.br

Resumo

A categoria de hambúrguer apresenta oportunidade de crescimento diante de uma importante mudança que tem lugar nos hábitos de consumo nos lares brasileiros: esse tipo de proteína vem sendo mais consumido nas principais refeições do dia a dia, deixando de ser somente para os momentos de lanches. Entretanto, a linha Seara Gourmet, uma das linhas de alimentos da empresa Seara, tem perdido espaço no mercado para as suas principais concorrentes: Carapreta e Wessel — a Carapreta ganha um espaço mais relevante nas vendas, e a Wessel possui uma execução nos canais de venda melhor do que a Seara. Nesse sentido, pode-se perceber que uma das concorrentes, por atuar fortemente com execução no canal, conquista mais espaço de mercado do que a Seara Gourmet. A grande oportunidade do Caso de Ensino está em desafiar os estudantes para que criem um plano de execução nos canais em que a Seara Gourmet atua, a fim de superar a concorrência, aproveitar essa onda de crescimento e se tornar a principal marca em presença e em visibilidade. Além disso, o caso permite explorar todos os eixos de geração de valor através dos quatro eixos primordiais do negócio: comercial, marketing, produto e *supply*. Para isso, podemos pensar nas seguintes perguntas: (i) Como, por meio da execução do canal, o gerente de Marketing conseguirá alcançar 26% de crescimento nas vendas da marca e assumir liderança na categoria *premium*?; e (ii) O que a marca Seara Gourmet deve fazer para crescer em volume na categoria de hambúrguer, aumentando presença e visibilidade no canal de vendas?

Palavras-chave: Caso de Ensino; Administração; Marketing; Hambúrguer Gourmet.

Abstract

The hamburger category presents an opportunity for growth, given an important change taking place in consumption habits in Brazilian homes: this type of protein is being consumed more in the main meals of the day, and is no longer just for snack times. However, the Seara Gourmet line, one of Seara's food lines, has lost space in the market to its main competitors: Carapreta and Wessel. Carapreta gains a more relevant space in sales, and Wessel has a better execution in sales channels than Seara. In this sense, it can be seen that one of the competitors, by operating strongly with execution in the channel, gains more market space than Seara Gourmet. The great opportunity of the teaching case is to challenge students to create an execution plan in the channels in which Seara Gourmet operates, in order to overcome the competition, take advantage of this wave of growth and become the main brand in presence and visibility. Furthermore, the case allows exploring all axes of value generation through the 4 primary axes of the business: commercial, marketing, product and supply. To do this, we can think about the following questions: How, through channel execution, will the Marketing manager be able to achieve 26% growth in the brand's sales and take leadership in the premium category? What should the Seara Gourmet brand do to grow in volume in the Burger category, increasing presence and visibility in the sales channel?

Keywords: Teaching Case; Administration; Marketing; Gourmet Burger.

Resumen

La categoría de hamburguesas presenta una oportunidad de crecimiento, dado un cambio importante que se está produciendo en los hábitos de consumo en los hogares brasileños: este tipo de proteína se consume más en las principales comidas del día y ya no es sólo para la merienda. Sin embargo, la línea Seara Gourmet, una de las líneas de alimentación de Seara, ha perdido espacio en el mercado frente a sus principales competidores: Carapreta y Wessel. Carapreta gana un espacio más relevante en ventas y Wessel tiene una mejor ejecución en los canales de venta que Seara. En este sentido, se puede observar que uno de los competidores, al operar fuerte con ejecución en el canal, gana más espacio de mercado que Seara Gourmet. La gran oportunidad del caso docente es desafiar a los estudiantes a crear un plan de ejecución en los canales en los que opera Seara Gourmet, para superar la competencia, aprovechar esta ola de crecimiento y convertirse en la principal marca en presencia y visibilidad. Además, el caso permite explorar todos los ejes de generación de valor a través de los 4 ejes principales del negocio: comercial, marketing, producto y suministro. Para ello, podemos pensar en las siguientes preguntas: ¿Cómo, a través de la ejecución del canal, el gerente de Marketing podrá lograr un crecimiento del 26% en las ventas de la marca y tomar el liderazgo en la categoría premium? ¿Qué debe hacer la marca Seara Gourmet para crecer en volumen en la categoría de Hamburguesas, aumentando presencia y visibilidad en el canal de ventas?

Palabras clave: Caso de Enseñanza; Administración; Marketing; Hamburguesa gourmet.

Introdução

A Seara Gourmet é uma linha de alimentos iniciada em 2016, que busca oferecer produtos feitos a partir da escolha das melhores matérias-primas, de seleção de cortes e de desenvolvimento de processos inovadores para proporcionar ao consumidor uma experiência gastronômica diferenciada. Os produtos que mais se destacam nessa linha são: mortadela defumada, hambúrguer, pizza, lasanha, costela suína *gourmet*, entre outros.

O principal produto da linha Seara Gourmet é a mortadela defumada, que corresponde a 76% do volume da marca; já o hambúrguer *gourmet* corresponde a apenas 3%. Entretanto, nos últimos anos, essa categoria tem apresentado uma considerável expansão, devido a uma significativa mudança que vem ocorrendo nos lares brasileiros: o aumento do consumo desse tipo de proteína nas principais refeições do dia a dia. Dessa forma, o hambúrguer tem deixado de ser visto apenas como um lanche, e, por isso, os principais concorrentes vêm trabalhando intensamente para fortalecer as atuações nos canais de venda, de maneira a conquistar um espaço significativo no mercado, criando, assim, o desafio para a Seara Gourmet.

Observa-se, portanto, que há aqui uma grande oportunidade para desenvolver uma estratégia para a criação de um plano de execução no canal a fim de superar a concorrência, aproveitando essa onda de crescimento no mercado de hambúrguer, de maneira a tornar-se a principal marca em presença e em visibilidade, explorando os quatro eixos de geração de valor: comercial, marketing, produto e *supply chain*.

É nesse cenário que está inserido o protagonista deste Caso de Ensino: o gerente de Marketing da Seara, Leonardo Varro, designado para cuidar da Seara Gourmet. Formado em Publicidade e Propaganda pela ESPM e pós-graduado em Gestão de Negócios com ênfase em marketing pela mesma universidade, é um profissional que possui ampla experiência na área de Marketing, já tendo atuado por quatro anos e sete meses nos setores de *Food Service* e Alimentos. No momento de redação deste Caso de Ensino, já estava havia quatro anos e oito meses na Seara, sendo três anos como coordenador de Marketing e um ano e oito meses como gerente de Marketing. A missão de Varro é conduzir sua equipe nessa empreitada, rumo a um objetivo em comum: o reposicionamento do hambúrguer Seara Gourmet no mercado, de modo a reconquistar a liderança na categoria.

História Seara Gourmet

A Seara Alimentos é uma empresa de longa trajetória no mercado nacional, fundada em meados da década de 1950, na cidade homônima, no oeste de Santa Catarina. A empresa, que já passou por diversas gestões e atualmente pertence ao grupo JBS, hoje é uma das maiores empresas brasileiras no segmento de aves e carnes processadas, sendo líder na exportação de cortes de frango e de carne suína. Já no mercado

interno, a empresa se concentra no segmento de carnes processadas com as linhas de presuntos, linguiças, salsichas e mortadelas, além de ser líder do mercado de congelados desde 2020.

A linha Seara Gourmet, em particular, foi criada em 2016 com o objetivo de trazer para o consumidor os melhores produtos, as melhores seleções de carnes e as melhores matérias-primas, além de processos inovadores a fim de proporcionar uma experiência gastronômica de qualidade superior. Atualmente o posicionamento da marca está em oferecer uma linha *gourmet* acessível para levar os melhores produtos para as classes A e B.

História do hambúrguer

O hambúrguer é um lanche muito difundido e popular ao redor do globo. Disseminado por redes de *fast-food*, lanchonetes e restaurantes, esse prato angaria admiradores e apreciadores em todos os quatro cantos do planeta. Alguns elementos que propiciam ao hambúrguer sua notável popularidade é seu preparo fácil e prático, além da sua divisão em multicamadas, o que possibilita uma diversidade de sabores e texturas.

A origem desse prato, entretanto, ainda é um mistério culinário. Há inúmeros relatos, oriundos do século XVIII, a respeito de um lanche feito com um bolo de carne achatado servido entre dois pães. Essas narrações apontam a Inglaterra de meados do século XVIII como suposto local de nascimento do sanduíche e, também, do hambúrguer. Há dois relatos ponderáveis a respeito dos primeiros lanches feitos, ambos datam de 1760 na Inglaterra: o primeiro é de Pierre-Jean Grosley e o segundo, de Edward Gibbon — ao juntar essas duas fontes, acredita-se que o inventor do hambúrguer possa ser John Montagu, o 4º Conde de Sandwich.

No início do século XIX, já se encontravam, nos Estados Unidos, receitas de sanduíches compostos por fatias de pães muito finas e por bolos do dia anterior, sem fermento, cortados em quadrados ou triângulos. Nos recheios, encontravam-se os mais variados tipos, como carnes em conserva, camarão, lagosta, ostras, caranguejos, queijos, presuntos, aves, anchovas, salsichas, aves, entre outros. Esses pratos eram consumidos em diversas ocasiões diferentes, que iam desde almoços formais, chás e ceias até piqueniques. Porém, fomentado por fatores socioeconômicos, o sanduíche seguiu por caminhos divergentes: enquanto, nas moradias da alta sociedade estadunidense, consumia-se exemplares diminutos, nas moradias das classes trabalhadoras, eram exigidos sanduíches mais energéticos. Esses modelos de sanduíches eram servidos normalmente em bares ou tabernas.

Havia nesse período um alimento *gourmet* consideravelmente caro conhecido como carne de Hamburgo. Esse produto constituía-se, em teoria, de gados originários da região de Hamburgo, na Alemanha. A carne de Hamburgo era preparada com a carne fresca triturada, temperada e feita em forma

achatada e arredondada, todavia ela precisava ser consumida imediatamente, sendo os temperos mais utilizados para temperar a carne a cebola, o alho e a pimenta-do-reino. Após 1848, houve um aumento significativo da imigração da região, onde hoje é a atual Alemanha, para os Estados Unidos em decorrência dos problemas sociais e econômicos que as localidades enfrentavam. Nos Estados Unidos, havia preferência para as regiões de Nova Iorque, Filadélfia, Milwaukee, Cincinnati, Chicago e St. Louis. Nessas regiões, os imigrantes germânicos muitas vezes encontravam empregos em fazendas no campo, em açougues e em restaurantes nas cidades.

Até 1876, o bife de Hamburgo era um prato barato das tabernas. Porém, após sua exposição no centenário da Filadélfia, a popularidade do bife cresceu exponencialmente e milhares de pessoas puderam experimentá-lo. Ao final do século XIX e início do século XX, o bife de Hamburgo já havia se tornado o hambúrguer. A partir das primeiras redes de *fast-food*, o hambúrguer passou a ser disseminado por todos os Estados Unidos. A popularidade do sanduíche tornou-se tamanha que a refeição composta pelo hambúrguer e batata frita se tornou um dos símbolos da identidade nacional do país que ascendia e iria se tornar a maior potência mundial ainda na primeira metade do século passado.

No Brasil, o hambúrguer foi introduzido no cenário nacional em 1952, na cidade do Rio de Janeiro, com a criação da primeira rede de *fast-food* no país, o Bob's. Apesar de um início tímido, o sanduíche passou a ganhar de vez o gosto dos brasileiros a partir de 1979, quando o McDonald's iniciou suas operações no Brasil.

Naquela época, o hambúrguer era tomado no imaginário coletivo como um alimento para momentos especiais, como lanche, e não como uma refeição completa. Atualmente, o hambúrguer passou por uma mudança de papel, sendo consumido nas principais refeições do dia e estando presente tanto em ocasiões de reuniões sociais, com amigos e família, quanto em momentos nos quais o indivíduo, sozinho, busca uma refeição mais rápida e prática. Para a elaboração de uma estratégia focada na posição do hambúrguer no mercado, é importante compreender o papel que esse alimento ocupa na mesa dos brasileiros a fim de encontrar as melhores oportunidades de marketing a serem exploradas, tendo em vista quais são os principais momentos em que esse alimento é procurado e consumido.

O mercado

Para a construção de uma estratégia de marketing visando ao reposicionamento do hambúrguer Seara Gourmet, é igualmente importante analisar dados referentes ao mercado e à atuação da empresa nesse mercado nos últimos anos, bem como aos de suas concorrentes, que atualmente lideram as vendas da categoria.

No segundo trimestre de 2020, a Seara atingiu uma receita líquida de R\$ 6,4 bilhões. A empresa possui diversas submarcas voltadas a atender aos mais diversos nichos de mercados, sendo alguns exemplos de submarcas a Seara Incrível, a Seara Nature e a própria Seara Gourmet.

Ampliando o contexto do referido ano, em 2020 o mercado *premium* cresceu 14% e movimentou cerca de R\$ 2,92 bilhões, valor esse que corresponde a 10% do mercado de produtos congelados industrializados, de acordo com o estudo “Valor Além do Preço” realizado pela Nielsen (Podcast Nielsen Brasil, 2020). Além disso, os dados também indicaram que todas as classes sociais possuem potenciais consumidores de linhas *premium*.

O mercado *premium*, portanto, apresenta um grande potencial de crescimento, visto que os consumidores dessa categoria buscam um estilo de vida mais saudável, preocupam-se com temas como a consciência ecológica e desejam experiências mais personalizadas e autênticas. Ademais, eles atribuem muita importância à qualidade dos produtos e, dessa forma, os consumidores tendem a escolher o melhor produto.

Nesse sentido, voltando esse contexto à marca a que este estudo se volta, a Seara Gourmet tem liderança de *share* de volume em quatro categorias do mercado *premium*: o bacon, a linguiça, o hambúrguer e a pizza. Entre os canais de venda, o *Cash & Carry* se apresenta como principal canal para o mercado *premium* e para a Seara Gourmet consequentemente; em seguida, estão o Autosserviço e a Rota, entretanto apenas o canal Autosserviço tem crescido em volume tanto para o mercado *premium* quanto para a Seara Gourmet. Além de ter apresentado um crescimento em todos os canais, a Seara Gourmet também teve um crescimento de 20% em volume e de 30% em valor em 2022, contrastando com o mercado *premium* que apresentou uma retração em todos os canais. Porém, a Seara Gourmet observou uma atuação mais fraca nos *Cash & Carry* da Grande São Paulo, sendo esse um ponto de atenção para a marca.

Ainda em 2022, o mercado de hambúrguer *gourmet* movimentou em valor cerca de R\$ 11,5 milhões; já em volume, foram movimentadas 260 toneladas por mês, o que corresponde a mais ou menos 684 mil caixas de hambúrguer por mês.

A Seara Gourmet se consolidou no mercado de hambúrguer *gourmet* como um dos principais *players* de mercado, apresentando em 2022 um *share* de volume de mercado de 21.8 p.p e 26.4 p.p em valor de mercado. Entretanto, nos últimos meses de 2022, a Seara Gourmet observou um crescimento dos principais concorrentes dentro do mercado de hambúrguer *gourmet*, surgindo, dessa forma, a necessidade de buscar reconquistar sua liderança, posicionando-se como uma linha *premium* acessível.

O mercado de hambúrguer *gourmet* vem apresentando um crescimento bastante significativo nos últimos anos. Acontece que, como antecipado, há cada vez mais apreciadores e admiradores desse prato, motivo esse pelo qual o segmento vem se mostrando altamente competitivo. Durante muito tempo, a Seara

Gourmet ocupou a posição de liderança, no entanto, nos últimos anos, a linha tem visto sua liderança cada vez mais ameaçada, principalmente pela ascensão de duas marcas concorrentes: a Carapreta e a Wessel.

A Seara Gourmet, com sua abordagem inovadora e seu compromisso com a qualidade, conseguiu conquistar um espaço especial no coração dos consumidores. Seus hambúrgueres *gourmet*, feitos com ingredientes selecionados e receitas exclusivas, tornaram-se referência para os amantes dessa iguaria. Assim, a marca se estabeleceu como sinônimo de sabor sofisticado e prazer gastronômico, construindo uma reputação sólida no mercado.

Nesse cenário, a Seara Gourmet tem lidado com dois problemas dentro do mercado de hambúrguer *gourmet*. O primeiro é o crescimento agressivo de vendas da marca Carapreta, que vem cada vez mais aumentando seu *share* e seu volume de mercado. A Carapreta surgiu com proposta inovadora, apostando em ingredientes orgânicos e sustentáveis, e sua abordagem focada em práticas ambientalmente corretas e preocupação com o bem-estar animal atraiu um público cada vez mais preocupado com a origem e a qualidade dos alimentos que consomem. A marca investiu em combinações ousadas de sabores e apresentação cuidadosa, o que lhe rendeu uma base fiel de clientes e uma reputação crescente.

Já o segundo problema é o grande destaque que a marca Wessel vem obtendo na execução nos canais de venda, implementando estratégias eficazes de distribuição e conquistando uma presença significativa no mercado. Com uma ampla rede de distribuição e parcerias estratégicas, a Wessel conseguiu expandir rapidamente sua presença em supermercados, restaurantes e até mesmo serviços de entrega. Além disso, a marca tem investido em ações de marketing agressivas, destacando-se pela comunicação eficiente e uma imagem de sofisticação acessível. Diante desse cenário competitivo, a Seara Gourmet está enfrentando desafios para manter sua posição dominante no mercado de hambúrguer *gourmet*.

É possível concluir, portanto, que o mercado de hambúrguer *gourmet* demonstra ser altamente dinâmico e competitivo. Com isso, a Seara Gourmet passou a ter a sua liderança ameaçada pelas suas principais concorrente hoje — Carapreta e Wessel — tanto no que diz respeito a vendas quanto à execução nos canais. A ascensão dessas marcas reflete a demanda dos consumidores por novas experiências gastronômicas, ingredientes de alta qualidade e uma abordagem diferenciada.

Desafio

Diante da contextualização e do problema expostos, o desafio aqui proposto consiste em demonstrar como, por meio da execução do canal, é possível que o gerente de Marketing da Seara Gourmet consiga atingir um crescimento de 26% das vendas, necessário para atingir o objetivo final, que é a liderança da categoria *premium*. Para tanto, o crescimento da marca em volume na categoria de hambúrguer,

aumentando tanto a sua presença quanto a sua visibilidade no canal de vendas, é parte central para a resolução desse desafio.

Como já explanado, a Seara Gourmet atua em diversas categorias do segmento *premium*, sendo o seu principal produto a mortadela defumada, que sozinha corresponde a cerca de 76% do volume da marca, enquanto o hambúrguer *gourmet* representa apenas 3%. Entretanto, a categoria de hambúrguer vem apresentando uma grande oportunidade de crescimento, tendo em vista que, nos últimos anos, vêm ocorrendo mudanças significativas nos hábitos de consumo de hambúrguer dentro dos lares. Esse tipo de proteína tem sido cada vez mais consumido nas principais refeições do dia a dia e o seu consumo não é mais visto apenas como uma carne para lanches: agora, o hambúrguer é considerado também uma opção de mistura de preparo rápido e prático para o cotidiano. Apesar disso, há um concorrente que vem atuando de maneira bastante consistente e incisiva nos canais e angariando mais espaço do que a Seara Gourmet.

Assim, é necessário explorar a criação de um plano de execução no canal, cujo objetivo consiste em superar a concorrência, aproveitando essa onda de crescimento do mercado de hambúrguer, e se tornar a principal marca em presença e visibilidade nos canais, explorando todos os eixos de geração de valor dentro de um negócio — comercial, marketing, produto e *supply chain*.

Notas de Ensino

Fontes dos dados

As informações utilizadas para a construção do Caso de Ensino evidenciado foram extraídas de importantes fontes de pesquisas e análise, como a Kantar (2022a, 2022b, 2022c), a Nielsen (2022a, 2022b) e o Sebrae (2020), assim como também se utilizaram veículos de informação acessíveis on-line, segundo portais como Superinteressante (Caparroz, 2022), Gestão e Mercado (2022), G1 (2022), Veja Comer & Beber (Yassuda, 2018), entre outros de fácil acesso e disseminação.

Objetivos educacionais

O objetivo deste Caso de Ensino consiste em oferecer aos alunos a oportunidade de praticar a elaboração de um diagnóstico do mercado e da marca, de estratégias e de um plano de ação que vise a aumentar a presença e a visibilidade da marca Seara Gourmet na categoria de hambúrguer *gourmet* nos canais de vendas. Os objetivos pedagógicos do presente trabalho têm em vista capacitar os alunos a responder ao desafio do Caso de Ensino de maneira mais assertiva, por meio de conteúdos ministrados de maneira interdisciplinar dentro da área das ciências humanas e de comunicação. Dessa forma, os alunos poderão compreender melhor de que formas uma estratégia de marketing pode ser utilizada a fim de destacar a empresa em um mercado competitivo.

Questões

A seguir serão apresentados exercícios para os alunos realizarem, durante as aulas, a fim de colaborar para que tanto os objetivos educacionais quanto os dos negócios possam ser atingidos, assim proporcionando uma reflexão sobre o tema. As questões sugeridas requerem que o aluno recolha informações presentes no texto e busque encontrar uma solução para o problema enfrentado.

1. Após a leitura e a análise do Caso de Ensino, explicita quais são as principais oportunidades e as ameaças identificadas para a Seara Gourmet na categoria de hambúrguer.

Resposta possível: Espera-se que se identifique, em oportunidades, as mudanças e os novos hábitos de consumo na categoria de hambúrguer. Em ameaças, devem apontar a execução da Wessel nos canais de vendas e o motivo do aumento das vendas da Carapreta.

2. De qual maneira a execução da Seara Gourmet Hambúrguer pode ser aperfeiçoada nos canais de venda?

Resposta possível: Espera-se que os alunos consigam encontrar formas mais eficientes de chamar a atenção dos *shoppers* nos canais, trazendo conhecimento de ações de *sell-out* como *merchandising*, por exemplo.

3. Explique quais fatores podem estar atrapalhando a execução da Seara Gourmet nos canais.

Resposta possível: Espera-se que os alunos identifiquem os problemas de comunicação da marca Seara Gourmet com os *shoppers* nos canais.

4. Explique as principais mudanças que vêm ocorrendo na categoria de hambúrguer *gourmet*.

Resposta possível: Espera-se que os alunos apontem que o hambúrguer passou a ser consumido em várias ocasiões do dia a dia.

5. De que forma o plano de ação contribuirá para melhorar a execução da Seara Gourmet nos canais de venda e para superar os seus principais concorrentes na categoria de hambúrguer *gourmet*?

Resposta possível: O plano de ação deve ser elaborado em sala de aula com a utilização da ferramenta 5W2H, e a explicação da execução do plano de ação deve ser realizada pelos alunos a fim de buscarem soluções para resolver o desafio apresentado no Caso de Ensino.

Sugestões de como abordar a análise das questões em sala de aula

O Caso de Ensino será apresentado aos alunos em quatro aulas, durante as quais eles deverão realizar a leitura do texto de maneira individual. Após a apresentação e a leitura do caso, os alunos serão divididos em grupos para debater o tema e serão desafiados a fazer uma *Desk Research* sobre a categoria de hambúrguer *gourmet*, usando como fontes Euromonitor, Kantar, Mintel, entre outras. Depois da realização da *Desk Research*, deverão ser mapeadas as principais tendências e as inovações da categoria.

Cada grupo deverá apresentar uma solução para o desafio proposto no texto, visando a atender ao desafio do caso. Para isso, os alunos utilizarão a metodologia do Caso de Ensino a partir de suas três principais etapas: a primeira etapa consiste na realização de um **diagnóstico**, por meio da ferramenta Matriz SWOT (Evans, 2013), com a qual se identificam as principais forças e fraquezas da marca, ameaças e oportunidades do mercado (Kotler; Keller, 2012); a segunda etapa, da **estratégia**, abrange a elaboração de uma casa estratégica, definindo intenção estratégica e pilares estratégicos (Falconi, 1991); por fim, na terceira etapa, no **plano de ação**, será proposto que os alunos elaborem um plano de ação através da ferramenta 5W2H, demonstrando impactos financeiros por meio de um Demonstrativo de Resultado do Exercício (DRE) (Nakagawa, 2011), bem como uma sugestão de implementação do plano de ação através da realização de uma venda persuasiva de uma das ações do plano. O quadro 1 apresenta uma proposta de plano para as atividades em sala de aula.

QUADRO 1 – Plano sugerido para aplicação do Caso de Ensino.

Fonte:

Temas	Etapas	Objetivo da etapa	Tempo de atividade
1) Apresentar o caso 2) <i>Shopper</i> e consumidor 3) Mix de marketing 4) Portfólio e concorrência 5) Análise de canais 6) SWOT	Diagnóstico	Os alunos devem ser capazes de sintetizar e descrever as principais informações e os dados que indicam problemas e/ou oportunidades frente ao desafio do caso	1) 4 aulas 2) 36 aulas 3) 4 aulas 4) 5 aulas 5) 2 aulas 6) 2 aulas
7) Estratégia 8) Comunicação 9) Distribuição e PDV 10) Produto	Estratégia	Os alunos devem ser capazes de elencar as principais frentes de atuação a serem priorizadas pelos negócios e traçar os pilares estratégicos	7) 20 aulas 8) 4 aulas 9) 4 aulas 10) 4 aulas
11) DRE 12) Plano de ação	Plano de ação	Os alunos devem elaborar um plano de ação que responda ao desafio proposto	11) 15 aulas 12) 50 aulas

Elaborado pelos autores.

Bibliografia recomendada

ABIHPEC. **Caderno de tendências 2019-2020**. São Paulo: ABIHPEC, 2018. Disponível em: <https://abihpec.org.br/publicacao/caderno-de-tendencias-2019-2020/>. Acesso em: 3 maio 2022.

BOSSIDY, Larry; CHARAN, Ram. **Execução: a disciplina para atingir resultados**. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2019.

ESCOLA GERMINARE. **Dicionário Academia Seara & Flora**. São Paulo: Escola Germinare, 2022. Ebook.

GUISSONI, Leandro Angotti. **Trade marketing**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2019.

MARQUES, Gustavo Dias; MAIA, Haline de Aparecida Oliveira; HORTA, Patrícia Maia do Vale. Hambúrguer: o *fast food* inspirando a gastronomia brasileira. **Revista de Gastronomia**, Juiz de Fora, v. 1. n. 1. p. 1-15, 2018, Disponível em: <https://seer.uniacademia.edu.br/index.php/revistadegastronomia/article/view/1872/1212>. Acesso em: 3 maio 2023.

MOTTA, Rodrigo Guimarães. **Trade marketing: teoria e prática para gerenciar os canais de distribuição**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

MOTTA, Rodrigo Guimarães. **A trajetória de um doutorado**. São Paulo: Labrador, 2021.

PODER 360. Ultraprocessados: entenda mudança na rotulagem de alimentos. **Instituto Brasileiro de Defesa ao Consumidor**, São Paulo, 27 jan. 2022. Disponível em: <https://idec.org.br/idec-na-imprensa/ultraprocessados-entenda-mudanca-na-rotulagem-de-alimentos>. Acesso em: 3 maio 2023.

REGO, Raul Amaral; VIALTA, Airton; MADI, Luis Fernando Ceribelli (eds.). **Hambúrgueres industrializados: nutrição prática de forma segura e sustentável**. Organização Instituto de Tecnologia de Alimentos. São Paulo: Ital: Abia: BB Editora, 2021.

RODRIGUES JÚNIOR, Emílio; CASTANHA JÚNIOR, Pedro Viana; FLÁVIO, Lilian Ferreira; DAVID, Maurícia Franceschini. A gourmetização do hambúrguer. **Revista Valore**, Volta Redonda, v. 4, n. I, p. 709-727, jan./jun. 2019.

SMITH, Andrew F. **Hambúrguer**: uma história global. São Paulo: SENAC, 2012.

Referências

CAPARROZ, Leo. Como vai funcionar a nova rotulagem nas embalagens de alimentos. **Superinteressante**, São Paulo, 4 out. 2022. Disponível em: <https://super.abril.com.br/saude/como-vai-funcionar-a-nova-rotulagem-nas-embalagens-de-alimentos/>. Acesso em: 3 maio 2022.

EVANS, Vaughan. **Ferramentas estratégicas**: guia essencial para construir estratégias relevantes. Rio de Janeiro: Campus Editora, 2013.

FALCONI, Vicente. **Qualidade total**: padronização de empresas. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

G1. Frigoríficos têm novas regras para produzir hambúrguer; veja quais são. **G1**, São Paulo, 26 dez. 2022. Disponível em: https://g1.globo.com/economia/agronegocios/noticia/2022/12/26/frigorificos-tem-novas-regras-para-produzir-hamburguer-veja-quais-sao.ghtml?utm_source=whatsapp&utm_medium=share-bar-mobile&utm_campaign=materias. Acesso em: 3 maio 2023.

GESTÃO E MERCADO. Fique por dentro de quais são as tendências no mercado nacional de hamburguerias. **Rede Food Service**, São Paulo, 31 mar. 2022. Disponível em: <https://redefoodservice.com.br/2022/03/burgerpedia-2022-fique-por-dentro-de-quais-sao-as-tendencias-no-mercado-nacional-de-hamburguerias>. Acesso em: 3 maio 2023.

KANTAR. **Painel de Lares**: Seara Gourmet Cross. Index vs. Total Cross. [S. l.]: Kantar YTD, 2022a.

KANTAR. **Total Cross Seara**: Tier de Preço – Jun. 2021 e 2022. Base Kantar Multi – Worldpanel Division. [S. l.]: Kantar YTD, 2022b.

KANTAR. **Total Cross Seara**: Rotation Seara Gourmet – Jun. 2022 e 2021. Base Kantar Multi – Worldpanel Division. [S. l.]: Kantar YTD, 2022c.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

NAKAGAWA, Marcelo. **Plano de negócios**: Teoria Geral. Barueri: Editora Manoele Ltda., 2011.

NIELSEN. **Retail+C&C**: Categorias Congelados, Industrializados de Carnes e Pizzas – MOV'21/MIV'22. [S. l.]: Nielson Retail+C&C, 2022a.

NIELSEN. **Retail+C&C**: Categorias Congelados, Industrializados de Carnes e Pizzas – MOV'22. [S. l.]: Nielsen Retail+C&C, 2022b.

PODCAST NIELSEN BRASIL. **Episódio 6**: Valor além do preço. [S. l.: s. n.], fev. 2020. Publicado no canal do Spotify: Podcast Nielsen Brasil. 1 áudio (23 min 42 s).

SEBRAE. **Relatório de Inteligência**: Alimentos e Bebidas. Florianópolis: SEBRAE, Maio 2020.

YASSUDA, Saulo. Smash burger, o hambúrguer prensado que está fazendo sucesso na cidade. **Veja**, São Paulo, 6 abr. 2018. Comer & Beber. Disponível em: <https://vejasp.abril.com.br/comer-e-beber/smash-burger-tendencia/>. Acesso em: 1 maio 2023.