



Caso Organique

O desafio de ter sucesso no Brasil

Preparado pelos alunos de Relações Internacionais, Eduardo Orlando Fávero de Fávero e Thiago Fole Sirena, da ESPM-Sul, sob orientação da Profa. Dra. Marlise Alves Silva.

Recomendado para as disciplinas de: Planejamento Estratégico e Marketing.

Competências: Análise de mercados e tendências; análise crítica do comportamento do consumidor; pensamento estratégico relacionado ao posicionamento, distribuição e promoção.

RESUMO

Este case traz a história e os dilemas pelos quais passa João Paulo Sattamini (JP) que criou e desenvolveu sua própria linha de bebidas orgânicas, com matérias-primas essencialmente brasileiras. A Brasilbev, empresa de JP, em pouco tempo ganhou espaço nas mais importantes prateleiras do mercado americano, europeu e japonês para seu energético orgânico, de marca Organique. No Brasil, também se faz presente em importantes pontos de venda, mas em menor volume, expressão e giro. E aqui se encontram os dilemas de JP: Como desenvolver no Brasil a consciência em priorizar o consumo de bebidas orgânicas? Como fazer com que o consumidor brasileiro enxergue o energético Organique como uma bebida saudável para qualquer hora do dia? JP tem claro que deve trabalhar no posicionamento de marca de seus produtos aliado à gestão de vendas, mas por onde começar?

PALAVRAS-CHAVE

Bebidas orgânicas. Energéticos. Posicionamento. Marca. Gestão de vendas.

Novembro/2014

Este caso foi escrito inteiramente a partir de informações cedidas pela empresa e outras fontes mencionadas no tópico "Referências". Não é intenção do autor avaliar ou julgar o movimento estratégico da empresa em questão. Este texto é destinado exclusivamente ao estudo e à discussão acadêmica, sendo vedada a sua utilização ou reprodução em qualquer outra forma. A violação aos direitos autorais sujeitará o infrator às penalidades da Lei. Direitos Reservados ESPM.

O empresário gaúcho, João Paulo Sattamini, criou um produto que é sucesso no mercado internacional. O energético “Organique” – produzido a partir de ervas e frutas brasileiras, 100% naturais e orgânicas – tem tido sucesso nas exportações. No Brasil, o produto está à venda em alguns varejos, e também nas mãos de um grande distribuidor de bebidas, cujo resultado tem sido menor que o esperado. João Paulo procura entender por que isso está acontecendo, e se pergunta: Como fazer com que o produto seja conhecido, valorizado, e que as vendas aumentem no Brasil também?

BRASILBEV - A MARCA ORGANIQUE, HISTÓRIA E PRODUTOS

João Paulo Sattamini é um cara de muitas ideias e, principalmente, de muita ação. Kursou Economia na UFRGS, formou-se em Direito na PUCRS e fez MBA em gestão de empresas pela UPF de Barcelona, Espanha. Em 2001, empreendeu ao criar revistas especializadas em nichos de mercado, como a MotorClass para carros, e a ImóvelClass para imóveis. A revista ImóvelClass, vendida em 2006 a um grupo editorial, é hoje referência no mercado gaúcho em venda e locação de imóveis. Em 2006, para concluir seu MBA em Barcelona, JP precisava fazer seu trabalho de conclusão de curso. Dessa necessidade, nasceu o projeto de uma marca de café orgânico, importado do Brasil para ser vendido na Europa, envolvendo os conceitos de fair trade¹ e orgânico, já muito difundidos e valorizados na Europa e que despertaram grande interesse no criador de Organique.

De Barcelona, JP seguiu em viagem pela Ásia, que lhe serviu de inspiração e fonte de conhecimento sobre costumes e tendências. Ao passar uma temporada na Índia, visitando centros de meditação, chamados Ashrams, vivenciou uma experiência profunda com a cultura indiana e observou que o chá, mais do que uma bebida, tem um significado transcendente de cura física, emocional e espiritual para esse povo.

Em viagem à China, em 2007, JP reforçou seus conhecimentos sobre a importância do chá nos costumes e nas crenças de uma nação: ele viu que naquele país existe a tradicional “cerimônia do chá” e que, além de o produto fazer parte de um hábito de vida de todo chinês, é muitas vezes indicado por médicos tradicionais, como remédio para cura de diversos tipos de males e doenças. Em Hong Kong não é diferente: a receita do chá é elaborada na hora para o paciente, conforme o tipo da doença. Em sua mala, JP trouxe uma garrafa de um chá funcional à base de gengibre, pronto para beber, que o impressionou. Ao retornar ao Brasil, veio o insight: por que não fazer isso aqui, em nosso país?

Era hora, então, de colocar em prática a ideia do produto, cujo princípio era “exportar o que de melhor o Brasil tem com valor agregado para o mundo”. JP começou a desenvolver uma bebida funcional, saudável e que respeitasse o meio ambiente. Assim, em 2008, para administrar o desenvolvimento, a produção e a comercialização do produto Organique, foi criada a “Brasilbev”. Após quatro anos de trabalho, foi apresentado ao mercado, em 2012, “Organique”, marca do único energético orgânico, 100% brasileiro, cujos ingredientes são açaí, guaraná e mate orgânicos, selecionados com a intenção de levar a “melhor energia natural brasileira” ao consumidor. Os benefícios do energético Organique drink estão relacionados às propriedades de seus ingredientes (ricos em vitaminas e antioxidantes), as quais proporcionam a quem as consome o aumento da capacidade de concentração, da velocidade de reação, da resistência, da sensação de alerta e o aumento da sensação de bem-estar. Tais benefícios levaram a empresa a definir, como seu público-alvo, os atletas, os praticantes de esporte, os estudantes e todos os que desejam melhorar seu desempenho com energia extra, sem riscos para a saúde. Organique drink é produzido sem aditivos químicos, sem corantes, sem sódio e sem conservantes.

¹ Fair trade: comércio justo é uma abordagem alternativa ao comércio convencional, baseado em uma parceria entre produtores e consumidores, que oferece aos produtores um melhor negócio e melhoria dos termos de troca. <http://www.fairtrade.net/what-is-fairtrade.html>

Figura 1 – Embalagens do energético Organique



Fonte: Brasilbev, 2014.

A Brasilbev é uma empresa enxuta, pois são ao todo cinco funcionários na área administrativa e comercial, que respondem tanto pelo mercado interno quanto pelo externo. A fabricação dos produtos Organique ocorre de forma terceirizada, ou seja, a Brasilbev negociou a licença de produção à empresa Santamate, de Santa Maria, no Rio Grande do Sul. A empresa buscou as certificações que garantem o selo de qualidade e de orgânico com as certificadoras 'Ecocert', 'USDA Organique' e também 'Produto Orgânico Brasil', emitido pelo MAPA².

Além do energético Organique drink, a Brasilbev apresentou em 2014 um novo produto ao mercado: o chá mate Tearapy, nos sabores Natural, Limão e Pêssego, em garrafas de plástico, de 330 ml e tampa de rosca (figura 2).

Figura 2 – Novo produto Organique – Chá mate Tearapy



Fonte: Brasilbev, 2014.

2 MAPA: Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento.

ORGANIQUE NO MERCADO INTERNACIONAL

Atualmente, Organique está presente no Japão, nos Estados Unidos, no Canadá, na Inglaterra e no Chile. A Brasilbev conseguiu desenvolver o produto nesses mercados ao se fazer presente em importantes feiras internacionais, como Anuga, na Alemanha, e SIAL, na França. A empresa participa em média de seis feiras internacionais por ano. Muitas vezes, o faz de forma independente, por iniciativa e com recursos próprios, outras vezes, por incentivo e apoio da Apex Brasil (agência de promoção das exportações do Brasil, criada e mantida pelo governo federal), e do MAPA (Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento). Na edição de 2012 da Sial Paris, Organique ganhou o prêmio "Sial Innovation" (figura 3). Em outubro de 2014, JP esteve novamente na Sial, Paris, 2014, com a promoção da Apex Brasil.

Figura 3 – JP recebe o Prêmio Sial Innovation 2012



Fonte: Brasilbev, 2014.

As exportações se concretizaram no ano de 2014. Para o Japão, foram enviados oito contêineres de 40 pés, o que significa dizer, 500 mil latinhas do produto. Para os Estados Unidos, foi enviado um contêiner de 40 pés, o que quer dizer, 62.400 latas. Já para Canadá, Inglaterra e Chile foi enviado um contêiner de 20 pés, ou seja, 31.200 latas para cada um dos países (gráfico 1).

Gráfico 1 – Exportação de Organique em 2014, por destino e quantidade de latas



Fonte: Brasilbev, 2014.

A venda para o mercado externo ocorre por meio de exportações diretas a importadores, que podem ser distribuidores atacadistas ou varejistas. No Japão, Organique está presente nas lojas do LAWSON GROUP JAPAN, que possui cerca de 6 mil lojas de conveniência no país (figura 4).

Organique procurou posicionar-se no mercado internacional por diferenciais como “brasilidade” e “orgânico”. Tais atributos permitem que o produto tenha preços ao nível do preço dos produtos líderes de mercado e preços “premium”, como no Japão, onde o preço de Organique é 15% superior ao praticado pelo concorrente, líder de mercado.

A comunicação de Organique e as ações no PDV no mercado internacional são feitas pelo importador, que recebe um desconto de 10% no preço do produto para investimento em ações de promoção. Além disso, a empresa concede 10% de bonificação em produtos, para ações de degustação no PDV.

Figura 4 – Organique nas gôndolas das lojas de conveniência Lawson, Japão



Fonte: Brasilbev, 2014.

No mercado internacional, é possível encontrar alguns concorrentes diretos, embora usem matérias-primas diferentes, tais como o “Pure Energy Nation – Organic Guaraná Energy Drink³, produzido pela Pure Beverages Australia PTY Ltd., na Austrália, que é produzido com guaraná e ginseng, e o “Guayaki Yerba-Mate”⁴, produzido com erva-mate na Califórnia, EUA.

O ENERGÉTICO “ORGANIQUE DRINK” NO MERCADO BRASILEIRO

No Brasil, o posicionamento pretendido para o energético Organique drink também está relacionado aos atributos “orgânico” e “natural”, aliado a “produto premium”, cujo preço inicialmente praticado, era cerca de 10% mais caro que o dos concorrentes, para ajudar a refletir esta proposta.

A distribuição do produto ocorre por meio de 10 empresas (distribuidoras e varejistas), localizadas ao longo do território nacional, tais como Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná, São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Goiás, Distrito Federal, Bahia, Pernambuco e Pará. O primeiro supermercado a comercializar o energético foi o Pão de Açúcar, em suas 110 lojas espalhadas por SP, RJ, Brasília, Goiânia e Curitiba.

Além de varejos como supermercados, o energético Organique está presente em lojas especializadas em produtos orgânicos e naturais, tais como a Mundo Verde, com 350 lojas no Brasil, e na 3ª maior rede de drogarias do Brasil, a Pánel. Desde sua estreia no mercado

3 <http://www.purebeveragesaustralia.com.au/>

4 <http://guayaki.com/category/151/Cans.html>

nacional, em 2012, as vendas de Organique têm crescido mais de 50% ao ano (tabela 1).

Tabela 1 – Volume anual de vendas de Organique no Brasil/por quantidade de latinhas.

Vendas no Brasil	Quantidade de latas
2012	60.000
2013	100.000
2014 (out)	150.000

Fonte: Brasilbev, 2014.

Quanto às formas de comunicação, têm acontecido com frequência mídias espontâneas como a entrevista em programa de televisão⁵, artigos em jornais e revistas e assessorias de imprensa (figura 5).

Figura 5 – Artigo sobre a Brasilbev, publicado pela Revista IstoÉ Dinheiro



Fonte: Arquivos da Brasilbev – publicação IstoÉ Dinheiro 7/2012

Além disso, há propagandas em mídias on-line, participação em feiras e eventos. No que se refere à degustação, estas acontecem nos supermercados Pão de Açúcar e Carrefour, somente em São Paulo. A Brasilbev não dispõe de uma estrutura própria de representantes ou vendedores e depende atualmente apenas da força de vendas de seus distribuidores.

MERCADO DE ORGÂNICOS: EUROPA, ESTADOS UNIDOS E BRASIL

O consumo de orgânicos na Europa aumentou em 2013, depois de uma pequena, mas constante queda anual, desde 2006. Segundo a Soil Association (2014), o mercado de orgânicos no Reino Unido, em 2013, aumentou aproximadamente 3% em relação aos dados de 2012, atingindo um total de £ 1,8 bilhão em vendas – em contraste com a queda de 2,1% em 2012, observada no relatório anterior. Já na Alemanha, onde, segundo a Federação de Indústrias de Alimentos Orgânicos, o consumo de orgânicos esteve em queda entre 2009 até o início de 2011, tem-se atualmente o segundo maior mercado de produtos orgânicos do mundo, ficando pouco à frente de outros países europeus expressivamente consumidores (Itália, Espanha, França e Reino Unido) e atrás dos Estados Unidos, com um mercado de € 7 bilhões, duplicado de 2005 para 2013, segundo o canal de notícias DW. É interessante ver que, no caso germânico, o consumo aumentou, porém a produção interna mostrou-se estagnada, com ape-

⁵ Entrevista de JP disponível em: <http://negociosecultura.com/entrevista/empreender-com-energia>

nas 6% das terras do país voltadas à produção orgânica certificada.

A pesquisa feita em 2011, pelo bureau mercadológico internacional do Canadá, referente ao mercado na Alemanha, revelou que durante os anos de queda no consumo de orgânicos, entre 2009 e 2011, o consumo da categoria "Other Organic Soft Drinks", na qual se encontra a maior parte dos produtos energéticos orgânicos (inclusive Organique), caiu em 2,2% ao ano. No entanto, nos meses finais de 2011, o consumo no país foi aumentando, ainda que pouco, permitindo uma projeção de crescimento de 7,5% da categoria até 2014. A categoria "Other Organic Soft Drinks", de acordo com o relatório canadense, tem estimativa de consumo, no mercado alemão, de € 205 milhões para 2014. O relatório ainda informa que o consumo de bebidas orgânicas está atrelado primeiramente ao consumo de outros orgânicos "mais comuns", como os chamados "alimentos diários" (leite, iogurte, farinha, queijo...), e, em segundo lugar, ligado à economia do país e sua respectiva situação.

Nos Estados Unidos, a venda de produtos orgânicos, com certificados que garantem que sua produção seja isenta de agrotóxicos químicos (são permitidos apenas agrotóxicos naturais certificados) e que não provenha de sementes ou mudas transgênicas, cresceu 13%, de dezembro de 2013 até julho de 2014⁶. Isso equivale a um total de vendas avaliado em USD 11,2 bilhões. Os alimentos orgânicos mais vendidos nos Estados Unidos são vegetais e frutas (37% das vendas em 2013⁷); bebidas como 'energéticos, sucos e leite orgânicos' compõem 10% do mercado orgânico, sendo que seu crescimento em vendas foi de 33%, obtendo terceiro lugar no quesito 'crescimento de volume de vendas dentro do mercado de produtos orgânicos' (ficando atrás apenas de comida para bebês e carnes e caldos pré-prontos) o que demonstra que as bebidas orgânicas estão em ascensão no mercado americano.

Pelos dados do Euromonitor, até 2013, o primeiro lugar no ranking dos maiores mercados de orgânicos do mundo são os Estados Unidos, seguido pelo Reino Unido, que, entre 2008 e 2013, atingiu valores próximos a USD 15 bilhões.

No Brasil, o mercado dos orgânicos está em crescimento. Estimativas do Instituto de Promoção do Desenvolvimento (IPD) mostram que o setor movimentou R\$ 1,5 bilhão em 2013, um aumento de 22% em relação ao ano anterior. Para 2014, a expectativa é que o mercado cresça até 35%. Entretanto, quando se fala em crescimento acima de 30%, ao ano, se tem a "errônea" impressão de que se está falando de um grande mercado lucrativo, porém, na verdade, são 30% de "quase nada" (R\$ 1,5 bilhão), conforme ironiza o presidente da Associação dos Produtores Orgânicos de Maringá (POMAR). Isso é quase nada se comparado aos Estados Unidos, onde o comércio de orgânicos movimentou o equivalente a R\$ 70 bilhões no mesmo período.

De acordo com dados da Organics Brasil, hoje, supermercados e feiras são responsáveis por 70% das vendas de insumos orgânicos no País. Nas três principais bandeiras supermercadistas em atuação no mercado brasileiro, Carrefour, Walmart e Grupo Pão de Açúcar, tem-se um crescimento da participação dos orgânicos de 2,2% do faturamento anual. Atualmente, o Pão de Açúcar, por exemplo, tem por volta de 600 itens orgânicos cadastrados em suas lojas. Só da linha de marca própria, 'Taeq', são 260 itens nessa categoria, desde folhagens até produtos de mercearia.

Destaca-se um fator curioso que também pode ser responsável pelo consumo de orgânicos no Brasil: 20% da população brasileira possui alguma restrição alimentar ou alérgica, sendo então "obrigada" a consumir produtos orgânicos livres de agrotóxicos (e/ou de lactose ou glúten...). Provavelmente, se não fosse por este fator, o consumo nacional "por pura opção e sem necessidade clara" de orgânicos seria ainda menor.

6 SPINS: Sales of Organic Products

7 Segundo dados do Relatório da Tech Navio

O mercado orgânico brasileiro, embora tenha tido um percentual maior de crescimento, quando comparado com o americano, ainda é muito pequeno e voltado a um público diferenciado. A pesquisa sobre o 'Perfil dos Consumidores de Orgânicos na Brasil', focada em feiras ecológicas brasileiras, realizada pelo grupo Condor, verificou que a renda mensal da maioria dos consumidores desse tipo de feira fica entre R\$ 3.001,00 e R\$ 5.000,00, levando a crer que, para o padrão brasileiro, o mercado ecológico ainda é voltado para um público privilegiado em termos econômicos.

Ainda no que se refere ao mercado brasileiro, tem-se, entre o que mais afasta o consumidor, dois fatores que se destacam: a falta de hábito (pessoas não acostumadas a comprar produtos orgânicos) e a direta (e muitas vezes correta) associação do conceito "orgânico" com "valor elevado", motivo que freia a decisão de compra em quase 50% dos casos (Organic Services, 2010). Ainda dentro da questão "preço", foi observado na mesma pesquisa que mais de 70% dos entrevistados acreditam que os produtos orgânicos são caros demais, sendo que destes, cerca de 30% são compradores ativos de orgânicos. Os supermercados, feiras e lojas – nessa ordem – são os locais preferidos de compra de orgânicos.

Para acrescentar, destacam-se alguns dados interessantes sobre o consumo de produtos orgânicos no Brasil, extraídos da pesquisa realizada entre o final de 2010 e início de 2011, em pontos de comercialização de orgânicos de diversas capitais do País (São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Curitiba, Brasília, Goiânia e Belém), pela consultoria brasileira, Organic Services, especializada em orgânicos (tabela 2):

Tabela 2 – Características do consumo de orgânicos no Brasil

Percentual de pesquisados	Resultados obtidos
69%	Sexo feminino
39%	Idade entre 46 e 60 anos
29%	Idade entre 31 e 45 anos
42%	Reconhecem o IBD como o principal selo certificador de orgânicos
57%	São casados
28%	São solteiros
29%	Salários entre R\$ 1,5 e R\$ 4,5 mil
19%	Salários entre R\$ 4,5 e R\$ 6 mil
21%	Salários entre R\$ 6 e R\$ 10 mil
08%	Salários até R\$ 15 mil
24%	Profissionais liberais
40%	Nível superior completo
33%	Ensino fundamental
85%	Consideram que o principal atributo dos produtos orgânicos é o benefício à saúde
65%	Consideram que os orgânicos oferecem mais segurança alimentar como segundo atributo mais importante
64%	Tem como primeira lembrança ao pensar em orgânicos que "não contém agrotóxicos"
48%	Acreditam que os orgânicos tem qualidade superior
29%	Revelaram disposição para pagar até 10% a mais pelos orgânicos
53%	Entendem que orgânicos são bons para o meio ambiente
27%	Não deixam de comprar orgânicos por causa do preço
76%	Acham os orgânicos caros demais

Fonte: Adaptado de Organic Services

MERCADO DE ENERGÉTICOS: BRASIL, ESTADOS UNIDOS E EUROPA

O setor de bebidas energéticas e isotônicos ⁸ no Brasil cresceu cerca de 10% no que se refere ao volume de vendas, comparado a 2013, quando atingiu a marca de R\$ 5 bilhões com a venda de bebidas esportivas. Baseada na provável manutenção e no aumento de hábitos saudáveis e prática de exercícios físicos, a previsão é de que esse mercado siga crescendo, como ocorreu de 2012 para 2013 (Euromonitor, 2014).

O mercado brasileiro de energéticos e dos chamados sports drinks ⁹ isotônicos, é dominado por poucas empresas: 80% do mercado nacional tem sido dominado pela “Cia. Brasileira de Bebidas” com as marcas Gatorade e Monster; pela “Red Bull do Brasil Ltda.” com a marca RedBull, e pela “Coca-Cola Indústrias Ltda.” com as marcas Powerade e Burn. Uma estratégia adotada por diversas marcas de bebidas energéticas, entre elas Burn, TNT e Monster, para aumentar o consumo do produto, é o lançamento de embalagens econômicas, ou seja, embalagens de plástico e de maior tamanho (garrafas PET de 1L e 2L), alcançando assim consumidores de baixa renda. A maioria das vendas de tais produtos ocorre entre adolescentes e jovens consumidores, que misturam energéticos com bebida alcoólica, embora a venda de bebidas alcoólicas a menores de 18 anos seja proibida.

Sport drinks e bebidas energéticas são mais populares entre o público jovem, que pratica ou não esportes, mas lentamente outros segmentos demonstram interesse por esses produtos. Segundo Dussimon (2014), mesmo com o crescimento das bebidas em garrafas plásticas (PET), as latas de bebidas ainda terão liderança, graças não só a uma posição privilegiada na categoria, mas também ao poder de diversificação e inovação dos fabricantes de latas.

Marcas internacionais dominam as categorias de bebidas energéticas e bebidas esportivas. A empresa Red Bull tem forte presença em comunicação através de campanhas publicitárias para manter sua liderança nos energéticos. A bebida energética Monster é mais barata do que outras marcas de unidade já que suas latas são de 500 ml, enquanto outros principais concorrentes usam latas de 250 ml. Além disso, “GlobalBev Bebidas e Alimentos” e a “Cervejaria Petrópolis” são empresas brasileiras fabricantes de sport drinks e bebidas energéticas, mas representaram apenas 8% de participação no valor de off-trade ¹⁰ em 2013 (tabela 3).

8 Organique da Brasilbev pertence às duas categorias: energético e isotônico.

9 Sports drinks são usadas como bebida para manter a energia e a hidratação durante ou após as atividades esportivas.

10 Off-trade: canais de distribuição, atacado e varejo (ao contrário de on-trade: festas privadas/bares/ boates/ restaurantes)

Tabela 3 - Participação de mercado (%) de marcas de sports e energy drinks no Brasil, entre 2009 e 2013

	2009	2010	2011	2012	2013
Cia Brasileira de Bebidas	53.3	48.3	42.7	37.6	35.7
Red Bull do Brasil Ltda.	15.0	17.7	19.6	20.2	21.2
Coca-Cola Indústrias Ltda.	13.8	15.9	18.3	19.3	18.9
GlobalBev Bebidas e Alimentos Ltda.	4.5	4.8	4.7	5.2	4.6
Viton 44 Indústria, Comércio e Exportação de Alimentos Ltda.	2.1	2.7	2.9	3.1	3.3
NRG Trading Ltda.	1.6	1.7	1.9	2.0	1.9
Cervejaria Petrópolis S.A.	0.2	0.8	1.5	1.4	1.4
Blue Co. Indústrias de Bebidas	0.3	0.2	0.2	0.2	0.2
Indústrias Reunidas de Bebidas Tatuzinho / 3 Fazendas Ltda.	0.3	0.2	0.2	0.2	0.2
Ric Representações Importação e Comércio Ltda.	-	-	-	-	-
Private Label	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
Others	8.9	7.5	7.8	10.8	12.5
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Fonte: Euromonitor, 2014.

Nos Estados Unidos, o cenário, em termos de domínio de mercado de energéticos e isotônicos, é parecido com o do Brasil, com a Gatorade Co. que liderou as vendas em 2013. Porém, num mercado muito maior, como o americano (cerca de USD 16 bilhões em vendas/ano) há espaço para mais empresas e novas marcas, mesmo com propostas diferentes do padrão, como energéticos orgânicos (Euromonitor, 2014).

Tabela 4 – Participação de mercado (%) de sports e energy drinks nos Estados Unidos, entre 2009 e 2013

	2009	2010	2011	2012	2013
Gatorade Co. Ltd., The	61.7	58.9	58.4	54.5	53.6
Coca-Cola Co., The	16.1	19.2	19.0	20.2	20.1
Monster Beverage Corp.	6.5	7.3	8.5	10.1	10.8
Red Bull North America Inc.	6.0	6.3	6.7	7.3	7.8
Rockstar Inc.	2.8	2.9	3.4	3.4	3.3
PepsiCo Inc.	0.7	0.6	0.5	0.5	0.4
Starbucks Coffee Co.	-	-	-	0.1	0.2
Hansen Beverage Co.	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
All Sport Inc.	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Kraft Foods Inc.	0.5	0.4	0.0	-	-
South Beach Beverage Co Inc.	1.9	0.8	-	-	-
Private Label	0.5	0.5	0.4	0.6	0.6
Others	2.9	3.0	2.9	3.1	3.1
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Fonte: Euromonitor, 2014.

Com um crescimento de 2% nas vendas, de 2012 para 2013, seguido de uma queda no preço médio unitário, também de 2%, observa-se que a categoria é ainda muito saudável nos Estados Unidos, porém seu crescimento diminuiu 9% se comparado com os valores obtidos em 2012, e a queda no preço pode ser indício de que a categoria de energéticos e isotônicos esteja atingindo seu ápice. A redução na venda de energéticos e sports drinks pode ser decorrente do surgimento de outras categorias de bebidas, além da saturação do próprio produto. Ainda assim, os energéticos isoladamente se saíram melhor que os isotônicos em 2013, mesmo com a crescente preocupação com saúde do consumidor norte-americano. O crescimento das vendas de energéticos, segundo pesquisas de maio de 2014, foi de 6%, bem menor que os 16%, observados em 2012 (Euromonitor, 2014).

Com relação ao mercado europeu, este tem atualmente um cenário positivo para os energéticos. A Alemanha e o Reino Unido apresentaram crescimentos de 4% e 5% respectivamente em volume de vendas, atingindo € 1,1 bilhão e £ 1,6 bilhão em 2013. Mesmo assim, nos países europeus, preocupações com a saúde começam a influenciar a decisão de compra, em especial para os isotônicos, o que pode dar espaço para híbridos, ou seja, aqueles consumidos tanto como energéticos quanto como isotônicos.

Tabela 5 – Mercado de energéticos e isotônicos na Alemanha, em euros, entre 2008 e 2013

EUR million(€)	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Energy Drinks	398.9	521.1	621.9	717.4	777.8	804.8
Sports Drinks	306.1	298.7	289.3	287.9	303.1	314.0
Sports and Energy Drinks	705.0	819.8	911.2	1,005.3	1,080.9	1,118.9

Fonte: Euromonitor, 2014.

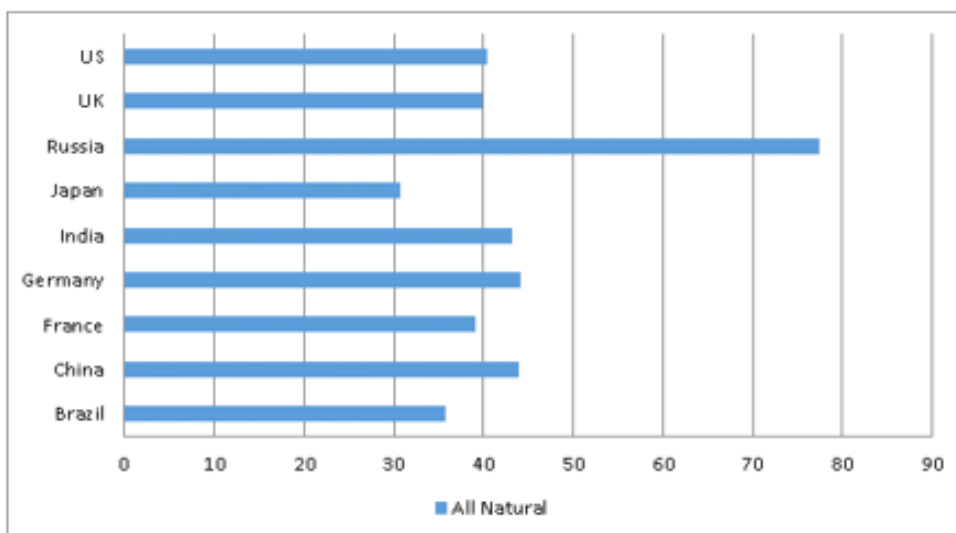
Tabela 6 - Mercado de energéticos e isotônicos no Reino Unido, em libras esterlinas, entre 2008 e 2013

£ million	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Energy Drinks	849.4	898.9	987.8	1,109.9	1,243.0	1,351.8
Sports Drinks	286.3	278.2	302.5	326.8	277.6	240.7
Sports and Energy Drinks	1,135.7	1,177.1	1,290.3	1,436.7	1,520.6	1,592.5

Recentes regulamentações no mercado de energéticos obrigaram muitos fabricantes a reavaliar o teor de cafeína e de outros estimulantes, como a guaranina e a taurina, e também a controlar a qualidade dos ingredientes de seus produtos. Obrigaram as empresas a lançar novas bebidas provenientes de fontes naturais, porém não necessariamente orgânicas, com reduzidos teores de cafeína e de estimulantes, dando ênfase à funcionalidade “energética”. Embora tais medidas estejam vigentes apenas em países europeus, atualmente, a tendência é de que se espalhem e/ou fiquem mais rigorosas. Como consequência dessas novas medidas, tem-se como exemplo que, no Reino Unido, a Britvic distribui o “Purdey Rejuvenate”, uma bebida de frutas multivitamínicas gaseificada, com uma etiqueta (rótulo) afirmando que “sua fórmula possui uva e maçã, sucos, água de nascente espumante, extratos botânicos e vitaminas do complexo B... proporciona um incremento de energia suave e ajuda você a se sentir rejuvenescido”. Na Itália, tem-se um produto chamado “Go&Fun Green Energy Drink” que é comercializado como “energia natural com surpreendente bom gosto à base de ginseng, guaraná, mate e chá verde, sem taurina e conservantes” (fórmula similar à de Organique). Nos Estados Unidos, tem-se, por exemplo, a já citada “Guayaki Yerba Mate”, a PepsiCo com seu “Mountain DewKickstart” (que destaca um menor conteúdo de cafeína e uso de suco de fruta natural em sua formulação); a “Hansen’s Natural” com bebidas sem cafeína e a “Monster”, líder em bebidas energéticas em termos de volume de comércio varejista.

Em 2013, uma pesquisa do Euromonitor International com mais de 16 mil consumidores em nove países, mostrou que 44% dos pesquisados indicaram “tudo natural” como um atributo preferencial de produtos alimentícios ou bebidas. A ascensão de produtos como água de coco e sucos crus, em ambos os mercados, desenvolvidos e emergentes, também é outro indicador de que os consumidores estão começando a crescer. O mercado de energéticos no mundo, ao que tudo indica, está, aos poucos (e ainda vagarosamente em alguns países), buscando se “naturalizar”, antecipando-se às vontades e aos temores dos consumidores.

Gráfico 3 – Qual dos seguintes fatores de ingredientes o consumidor procura nos rótulos dos alimentos?



Fonte: Euromonitor, 2014

O DILEMA

A Brasilbev, em pouco tempo, conquistou importantes mercados internacionais. A exportação hoje representa “perigosos” 80% do faturamento da empresa. É fundamental aumentar a participação do mercado interno na sua receita.

No Brasil, o produto está em varejos de renome e em mãos de distribuidores de bebidas, de tradição e referência, no entanto, o volume de vendas não é o esperado. O crescimento constante no mercado nacional de produtos orgânicos e de energéticos (duas categorias às quais Organique pertence) traz boas perspectivas à empresa, porém um de seus principais diferenciais – o fato de o produto ser totalmente orgânico – ainda não é visto como um atributo de valor que o diferencie dos demais energéticos do mercado, consumidos normalmente com alguma bebida alcoólica, para “turbinar” a balada entre os jovens.

A estrutura da Brasilbev é enxuta, e muitas das responsabilidades, decisões estratégicas e táticas, recaem sobre João Paulo. Então, coloque-se na posição do JP e analise:

Quais seriam os motivos das elevadas vendas na Europa e nos Estados Unidos de produtos orgânicos e de energéticos?

Como desenvolver no Brasil a consciência no consumidor de priorizar o consumo de bebidas orgânicas?

O que levar em conta no que se refere ao posicionamento da marca Organique no mercado brasileiro?

Como fazer com que o consumidor brasileiro enxergue o energético Organique como uma bebida saudável para qualquer hora do dia?

Quais são as sugestões de marketing mix, principalmente relacionado à distribuição e promoção, para aumento das vendas no mercado interno?

REFERÊNCIAS

ABRAS. 'Há Muito Espaço para a Produção de Alimentos Orgânicos Crescer'. Paraná, abril 2014. Disponível em: <http://www.abras.com.br/clipping.php?area=9&clipping=45054>

ABRAS. 'Supermercado já Representa 70% das Vendas de Orgânicos'. São Paulo, julho, 2014. Disponível em: <http://www.abras.com.br/clipping.php?area=20&clipping=45174>

ABRAS. 'Produtos Orgânicos Custam até 168% a mais que os Tradicionais'. Minas Gerais, agosto, 2014. Disponível em: <http://www.abras.com.br/clipping.php?area=12&clipping=46076>

BASE. 'Comportamento do Consumidor de Produtos Orgânicos: Uma Aplicação da Teoria do Comportamento Planejado'. Rio Grande do Sul, junho, 2014.

BASE. 'Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos, 9(2):174-188'. Rio Grande do Sul, abril/junho, 2012.

BIO BRAZIL FAIR, 'Organic Services Analisa Mercado Orgânico', Brasil, 2010. Disponível em http://www.biobrazilfair.com.br/2011/codigo/noticias_detalle.asp?noticia_id=21870&idioma=1&nome_item=Imprensa&nome_subItem=Not%EDcias

DUSSIMON, Karine (2013). Cans to Retain their Edge Over PET in Energy Drinks. Euromonitor International – Analysis. Disponível em: [file:///C:/Users/Marlise/Downloads/Cans%20to%20Retain%20Their%20Edge%20Over%20PET%20in%20Energy%20Drinks%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Marlise/Downloads/Cans%20to%20Retain%20Their%20Edge%20Over%20PET%20in%20Energy%20Drinks%20(1).pdf). Acesso em 13/10/2014.

ESTADÃO. 'Mercado Interno de Orgânicos Cresce 35% em 2013'. São Paulo, junho, 2014. Disponível em: <http://blogs.estadao.com.br/alimentos-organicos/mercado-interno-de-organicos-cresce-35/>

EUROMONITOR (2014). 'Why Buy Organic? Analyst Insight' Disponível em <http://blog.euromonitor.com/2014/02/why-buy-organic.html>

INTERNATIONAL MARKETS BUREAU CANADA. 'Organic Packaged Food and Beverages In Germany', Canada, Dec. 2011. Disponível em: http://gov.mb.ca/agriculture/market-prices-and-statistics/trade-statistics/pubs/germany_organic_packaged_food_en.pdf

IPD ORGÂNICOS. O mercado brasileiro de produtos orgânicos. Paraná, 2011.

ORGANICSNET. Orgânicos: Hortaliças e Cereais os que mais Crescem'. Valor Econômico, 31/01/2014. Disponível em: <http://www.organicsnet.com.br/2014/02/organicos-hortalicas-e-cereais-os-que-mais-crescem/>. Acesso em 14 de outubro de 2014.

Portal DW. Alemanha Lidera Consumo de Orgânicos na Europa, mas Sofre Baixa na Produção' (ALE, Feb. 2014): <http://www.dw.de/alemanha-lidera-consumo-de-orgânicos-na-europa-mas-sofre-baixa-na-produção/a-17430795>

SPINS. 'Sales of Organic Products, Dec.2013 - Jul. 2014' (EUA, 2014): http://www.foodnavigator-usa.com/Markets/Sales-of-organic-products-rose-13-in-the-year-to-July-6-in-the-US-retail-market-says-SPINS?utm_source=copyright&utm_medium=OnSite&utm_campaign=copyright

TECHNAVIO. Natural and Organic Food Market in the US 2014-2018, EUA, 2014. Disponível em <http://www.technavio.com/report/natural-and-organic-food-market-in-the-us-2014-2018>