



LIDERANDO O MERCADO ATRAVÉS DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA: UM ESTUDO DE CASO NA “BUNGE FERTILIZANTES S/A”

Márcio V. Cabral – marcio.cabral@tudoparana.com
Secal – Sociedade Educativa Cultural Amélia Ltda
Rua Barão do Cerro Azul, 827
84.010-210 – Ponta Grossa - PR

Resumo: *Este artigo visa demonstrar algumas idéias de como liderar num mercado tão competitivo e globalizado, através de conceitos de inovação tecnológica, o que é primordial nos dias atuais. O objetivo do trabalho é demonstrar o diferencial aplicado em um produto e as vantagens que este agrega para o consumidor e o meio ambiente. Aborda um histórico de uma das principais empresas multinacionais atualmente, a Bunge Fertilizantes S/A, sua família de produtos, e sua preocupação no desenvolvimento logístico brasileiro. Para o desenvolvimento da pesquisa, foi realizado um estudo de caso, através de entrevista com o gerente de operações industriais da empresa, e também, observações nos postos de trabalho. Como resultado constatou-se que a melhoria na qualidade do produto, além de importante na preservação ambiental, torna-se um diferencial para a obtenção de um resultado satisfatório.*

Palavras-chave: *Inovação tecnológica, Liderança de mercado, Preservação ambiental.*

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho, pretende mostrar como uma empresa pode liderar o mercado onde atua através da promoção de inovações tecnológicas por meio de um diferencial em seus produtos.

Em um mercado tão competitivo como o de hoje, não bastam produtos de qualidade, os consumidores buscam um diferencial que possa satisfazer suas necessidades. É por isso que as empresas estão investindo cada vez mais em inovações tecnológicas, visando atingir esse objetivo.

A pesquisa sobre o tema foi realizada na Bunge Fertilizantes S/A, unidade industrial localizada na cidade de Ponta Grossa, Paraná, que demonstra um caso real de inovação tecnológica, sobre o desenvolvimento de novos artifícios para adequar o produto às tendências de preservação ambiental, tornando-se um fator relevante, embora não seja o único, pois para sobreviver num mercado globalizado, o foco do custo de produção é muito importante para a manutenção do produto

A metodologia utilizada foi através de históricos da empresa, entrevista com o gerente de operações industriais, assim como relatórios fornecidos pela engenheira da qualidade. Todo material serviu de embasamento juntamente com pesquisas em livros e internet.

Constatou-se que o desenvolvimento da inovação tecnológica e sua efetiva utilização, tende a ser um fator diferencial dos demais, pois além de não perder as características principais do produto, agrega um valor não nocivo ao homem e ao meio ambiente. Isso torna-

se uma constante para distinguir o produto e assim, a substituição do aditivo ostenta um retorno satisfatório para o consumidor e para a empresa.

2. LIDERANÇA DE MERCADO

Muito se fala em liderança de mercado, em como uma empresa líder de mercado deve continuar sendo líder em uma concorrência tão acirrada. Mas em muitos casos de liderança de mercado, nota-se que os produtos das empresas, oferecidos aos clientes são de alta qualidade.

Mas não é somente a alta qualidade de um produto, que faz uma empresa ser líder em seu segmento. A geração de novas idéias é muito importante nesse aspecto, para o desenvolvimento de novos produtos e até aperfeiçoamento dos existentes.

Segundo Sandhusen ,

Da perspectiva do gerente de marketing, um novo produto é qualquer coisa percebida como novo, incluindo uma invenção ou inovação principal ou secundária, ou uma pequena importante modificação de um produto existente. O produto pode ser novo para o mercado, ou apenas a companhia que o introduz no mercado. (SANDHUSEN, 2003, p. 293).

Baseando-se nisso, nota-se que as empresas estão em constante diferenciação de seus produtos aos da concorrência.

Segundo Kotler, “diferenciação é o ato de desenvolver um conjunto de diferenças significativas para distinguir a oferta da empresa, da oferta da concorrência.” (KOTLER, 2000, p. 309).

E é para obter uma diferenciação, que muitas empresas investem cada vez mais em inovação, para melhoria de seus produtos, ou desenvolvimento de novos, que em um mercado globalizado, tende a ser a principal ferramenta para empresas continuarem líderes, ou para empresas emergentes chegarem ao topo.

Na visão de Sandhusen, muitas empresas consideram o desenvolvimento sistemático e contínuo de novos produtos como crucial para o crescimento e a lucratividade em mercados competitivos. (SANDHUSEN, 2003, p. 203).

3. INOVAÇÃO TECNOLÓGICA

Reis, define a Inovação Tecnológica como “O principal agente de mudança no mundo atual”, e ainda complementa que “O progresso econômico e social dos diversos países e o êxito das empresas, principalmente industriais, dependem da eficiência e da eficácia com que o conhecimento técnico-científico é produzido, transferido, difundido e incorporado aos produtos e serviços”. (REIS, 2004).

Tal citação difunde uma idéia muito agregada de conhecimento. Segundo Cohan “Em um sentido mais amplo, ‘tecnologia’ refere-se aos processos que transformam insumos em produção.” (COHAN, 1999, p. 153).

Baseando-se nesse conceito nota-se grandes inovações, nos mais variados segmentos, desde a construção civil, como um novo projeto de construção ou desenvolvendo materiais mais resistentes. Até o segmento da medicina, onde praticamente todos os dias, os profissionais estão se deparando com equipamentos novos ou desenvolvendo novas técnicas.

E é nesse espírito inovador que muitos se aproveitam das inovações, já desenvolvidas, para fazer produtos (ou técnicas) similares e assim fazer concorrência aos produtos (ou técnicas) existentes. Concorrência em até certos casos desleal, pois, os concorrentes não investiram em pesquisa e desenvolvimento, deixando quem desenvolve o produto (ou a técnica) sufocado com o baixo preço da concorrência. Mas o que diferencia uma empresa líder em tecnologia com a concorrência?

Segundo Cohan, “As líderes em tecnologia desenvolvem atributos que tornarão seus produtos muito mais valorizados pelos clientes do que os produtos dos concorrentes” (COHAN, 1999, p. 150). Na visão de Cohan, as empresas líderes em inovação tecnológica estão totalmente voltadas às necessidades dos clientes, no desenvolvimento dos produtos (ou técnicas). “As empresas líderes, até utilizam seus clientes para o desenvolvimento de novos produtos, tanto para a utilização como para a indicação destes”. (COHAN, 1999, p. 128).

4. METODOLOGIA UTILIZADA NA PESQUISA

O interesse em desenvolver o presente artigo surgiu da percepção de carência de obras literárias e pesquisas sobre liderança de mercado e inovação tecnológica. Em princípio buscou-se empresas líderes de venda, que pudessem passar informações de como manter seus produtos em um mercado tão competitivo como o nosso.

A empresa que forneceu tais informações foi a Bunge Fertilizantes S/A, unidade de Ponta Grossa, através de seu Gerente de Operações Industriais, Sr. Nilo Peixoto Lucchesi Filho, empresa esta que, como o próprio nome diz, uma indústria de fertilizantes que fabrica, comercializa e exporta seus produtos.

Em entrevista com Sr. Nilo, houve o questionamento de como diferenciar um produto já líder de mercado, e também em como o consumidor reagiria com o diferencial do produto. Contudo, não somente a entrevista relatou todos os pontos abordados como a observação na linha de produção foi crucial para o demonstração e desenvolvimento deste trabalho.

A Sr.^a Tatiane de Oliveira Bugallo, engenheira de qualidade da empresa, forneceu relatórios e pareceres sobre o desenvolvimento de análise e resultados obtidos em um teste feito num dos produtos líder de mercado, que está sendo aperfeiçoado. Todo esse material, juntamente com históricos e demais materiais da empresa, assim como pesquisas em livros e internet, forneceram subsídios necessários para definir e discorrer sobre o tema.

5. O CASO BUNGE FERTILIZANTES

5.1. Bunge

Segundo pesquisas, relatos, arquivos e relatórios da empresa, a história de 183 anos da Bunge mostra uma empresa flexível, hábil para reconhecer oportunidades e ágil para aproveitá-las rapidamente.

A Bunge foi fundada por Johann Peter Gottlieb Bunge em 1818, como uma trading especializada em comercializar grãos, em Amsterdã, na Holanda. Nos 40 anos seguintes, o negócio se expandiu e a empresa se tornou um dos líderes mundiais em agribusiness. Em 1859, a convite do rei da Bélgica, a Bunge transferiu-se para Antuérpia.

Edouard Bunge, neto de Johann Peter, mudou-se para a América do Sul em 1884 e fundou a Bunge y Born para negociar grãos produzidos na Argentina.

Ao longo do século seguinte, a Bunge construiu uma próspera empresa internacional, transferiu sua sede mundial para o Brasil e se expandiu para a América do Norte, Ásia e Austrália.

Nos anos 90, a Bunge concentrou seu foco estratégico na produção de alimentos, vendeu seus negócios não ligados à atividade central e fortaleceu sua equipe gerencial. Em 1999 a empresa mudou sua sede para White Plains, Nova York, para alavancar seus quase dois séculos de experiência na produção global de alimentos e posicionar-se para uma nova fase de crescimento.

5.2. Fertilizantes

A atual Bunge Fertilizantes é o resultado de um processo de junção de negócios e geração de tecnologia nas áreas de mineração e fertilizantes. Sua base são as duas empresas de maior tradição no setor, Serrana e Manah, sólidos esteios do produtor rural brasileiro.

A Serrana foi criada em 1938 para explorar as jazidas de rocha fosfática de Cajati (SP), com as quais o Brasil passou a dispor de suas primeiras reservas desta matéria-prima fundamental à produção de fertilizantes.

Nos anos 60, desenvolveu o processo de flotação, para aproveitamento de fósforo, método que viabilizou economicamente a exploração de outras jazidas hoje em operação no país. A partir de 1998, passou a liderar as vendas de fertilizantes ao agricultor.

Outras empresas e marcas importantes também vieram somar suas tradições à história da Bunge Fertilizantes, são elas: IAP, Ouro Verde, Elekeiroz, Quimbrasil, Fertisul, Arafertil, Ipiranga Serrana.

A Bunge Fertilizantes é a única empresa do setor no Brasil totalmente verticalizada, com operações que começam na mineração de rocha fosfática, passam pelo processamento químico, e vão até a entrega do produto final: fertilizantes, calcário para correção do solo, componentes para nutrição animal.

A Bunge Fertilizantes está estruturada em quatro Divisões, correspondentes às marcas Serrana, Manah, IAP e Ouro Verde. Em cada uma delas, uma equipe comercial diferente, atendendo e prestando assessoria técnica, ajuda a manter a vocação de cada família de produtos. Investindo em produtos diferenciados, capazes de agregar valor ao fertilizante, oferecendo ao agricultor soluções adequadas à sua cultura e às condições locais. É dessa forma que a Bunge Fertilizantes atua em cada uma de suas quatro famílias de produtos.

Como grande utilizadora de instalações portuárias, a Bunge investe nesta área, participa do consórcio que administra o Tefer – Terminal de Fertilizantes – de Santos, operado pela Fertimport, outra empresa do Grupo Bunge e também modernizou o terminal da Ultrafertil, na mesma cidade.

A Companhia tem interesse em participar do processo de privatização e modernização portuária. Tendo em vista essa meta, já programou investimentos em alguns terminais.

Segundo revista Exame, o atual presidente mundial da Bunge, Alberto Weisser, discutiu a possibilidade de um colapso logístico nos portos brasileiros em encontro recente com o presidente Luiz Inácio Lula da Silva. (Exame, edição nº 818), pois já se passaram dois anos desde que a direção da Bunge autorizou recursos para construir o Terminal Graneleiro do Guarujá, projeto de 400 milhões de dólares, tocado em parceria com o grupo Maggi e com a Ferronorte, e este ainda não saiu do papel. O motivo são as constantes exigências das autoridades do governo para liberar o andamento das obras.

A Bunge Fertilizantes está pronta a fazer a sua parte na melhoria da infra-estrutura de transportes no país. Considera este um item fundamental para os seus negócios e para a agenda de desenvolvimento do Brasil, que só assim poderá cumprir sua vocação de grande celeiro do mundo.

5.3. Inovações na linha Turbo

Segundo site da empresa, a linha Turbo, foi desenvolvida com o objetivo de melhorar o desempenho operacional de máquinas e equipamentos, potencializando o rendimento, a uniformidade das culturas e a fertilidade do solo. ([http:// www.serrana.com.br](http://www.serrana.com.br), acessado em 12/06).

Para realmente concretizar esse desempenho, a linha Turbo, foi desenvolvida com um diferencial competitivo muito eficaz, perante outros produtos do gênero.

Essa vantagem se faz jus, devido ao adicionamento do óleo de revestimento ao fertilizante, causando a retenção de pó, agregando cor ao produto, com cheiro característico e

lubrificando os “internos” da adubadeira proporcionando maior rendimento e rentabilidade ao agricultor.

Devido à linha Turbo, a Bunge Fertilizantes disparou na liderança do mercado, que hoje, segundo dados da própria empresa, chega a mais de 30% do mercado de fertilizante no país.

Contudo, apesar da linha Turbo trazer bastante benefícios aos agricultores, o tipo de óleo utilizado vem trazendo algumas insatisfações devido à falta ou excesso do mesmo, empregado na mistura, causando empastamento do fertilizante.

Para minimizar tais insatisfações, a Bunge Fertilizantes desenvolveu no período de 05 à 08 de agosto de 2003, experiências na troca do óleo de revestimento por um aditivo importado.

Esse aditivo visa atender os mesmos quesitos do óleo de revestimento, em retenção de pó, cor e lubrificação, com uma característica a mais: o aditivo não agrega cheiro característico como os demais óleos.

Porém essa característica a mais, tem um impacto preponderante em relação ao custo do produto final. Mas como nem todo remédio é amargo, esse custo é absorvido durante a mistura, já que o aditivo estabeleceu dosagem média de 2,5 kg/t, não apresentando acúmulos de resíduos nos bicos das ensacadeiras, o que ocorre com frequência com o uso do óleo de revestimento.

5. ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Apesar do aditivo não apresentar acúmulos de resíduos nos bicos das ensacadeiras, observou-se incrustações na rosca da adubadeira no decorrer do teste do produto recoberto com o mesmo. O resultado da análise de quantificação do aditivo, por extração com solvente, foi:

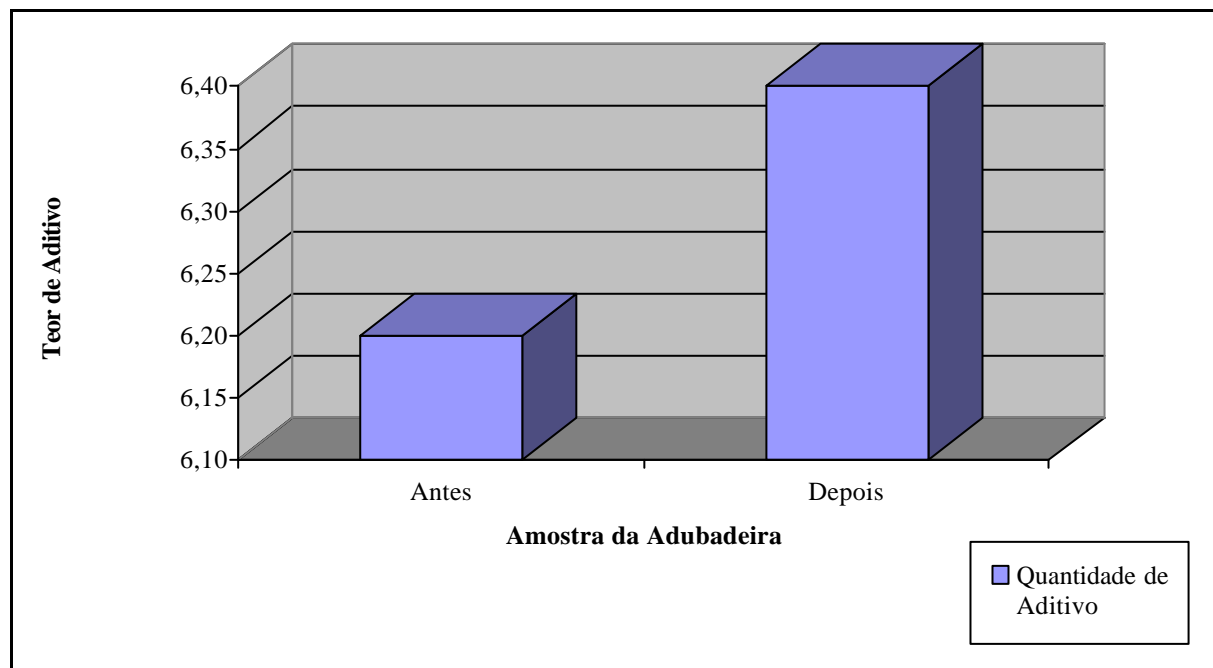


Figura 1 – Análise da Adubadeira

De acordo com o gráfico da figura 1, o total das incrustações foi de 106 kg/t. No entanto, este fato torna-se irrelevante quando cita-se outro benefício que o aditivo proporciona, por não apresentar características nocivas, o que viabiliza a longo prazo o seu uso.

Mas esse aditivo trás um grande impacto na cultura do consumidor, pois o produto perde o cheiro característico do óleo de revestimento. Isso na mente do consumidor, causa um efeito negativo pois o “novo produto” pode não parecer tão eficiente quanto o outro.

Para minimizar esse efeito, a empresa está realizando testes de longa duração, que analisa a receptividade do agricultor quanto ao aroma, que passa a ser mais suave, desmistificando a concepção de que para ter um efeito significativo, precisa de um cheiro carregado, como o do óleo de revestimento.

6. CONCLUSÃO

Após análise de todos os resultados obtidos, esclareceu-se que liderar em um mercado competitivo torna-se uma difícil tarefa nos dias atuais, em que as exigências não são somente para o produto, mas também para o impacto e preservação ambiental.

A criação de novos produtos, nem sempre alcança o objetivo final. Algumas vezes, apenas o aprimoramento de um produto já existente pode ser a solução para várias áreas, como é o caso aqui apresentado, em que a substituição do óleo de revestimento pelo Aditivo trás grande melhoria na qualidade do produto.

No resultado final obtido pelo agricultor, demonstra um retorno satisfatório também para a empresa, visto que o custo é reduzido.

Como ainda está em fase de teste, pode-se concluir que a inovação mencionada tende a ser um fator diferencial dos demais.

Este trabalho não finda o assunto por completo, pois tem por objetivo suscitar novas análises e reflexões. Como recomendação, pesquisas futuras poderão ser realizadas visto que tal assunto faz parte de um campo bastante abrangente.

REFERÊNCIAS

COHAN, P. S. **Liderança Tecnológica: como as empresas de alta tecnologia inovam para obter sucesso.** São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, P. **Administração de Marketing: a edição do novo milênio.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2000.

REIS, D. R. **Gestão da Inovação Tecnológica: as relações universidade-empresa.** São Paulo: Manole, 2004.

SANDHUSEN, R. L. **Marketing Básico.** Saraiva, 2003

SERRANA, Fertilizantes. Disponível em: [http:// www.serrana.com.br](http://www.serrana.com.br), acessado em 12 jun. 2004.

VASSALO, C. Revista Exame. **Colapso à Vista.** São Paulo. ed 818. ano 10. n 38. p 14. maio/2004.

LEADING THE MARKET THROUGH THE TECHNOLOGICAL INNOVATION: A STUDY OF CASE IN "BUNGE FERTILIZANTES S/A"

***Abstract:** This article aims to demonstrate some ideas of how to lead in such a competitive market and globalized, through concepts of technological innovation, what is primordial in nowadays. The objective of this work is to demonstrate the differential applied in a product and the advantages that this joins for the consumer and the environment. It approaches one of the main multinational companies historical, Bunge Fertilizantes S/A, its family of products, and its concern in the development Brazilian logistics. For the development of the research, a case study was accomplished, through interview with the manager of industrial operations of the company, and also, observations in the work positions. As result was verified that the product quality improvement, besides important in the environmental preservation, becomes a differential to obtaining a satisfactory result.*

***Key-words:** Technological innovation, market Leadership, environmental Preservation.*