

# Auditoria de Opinião - Resultados



09 de agosto de 2021

# Metodologia

Entrevistas em profundidade, realizadas de forma online, com roteiro previamente definido

Composição da amostra de stakeholders indicada pela Frigol

Diretrizes do Código Internacional de Pesquisa de Mercado, de Opinião e Social ICC/ESOMAR

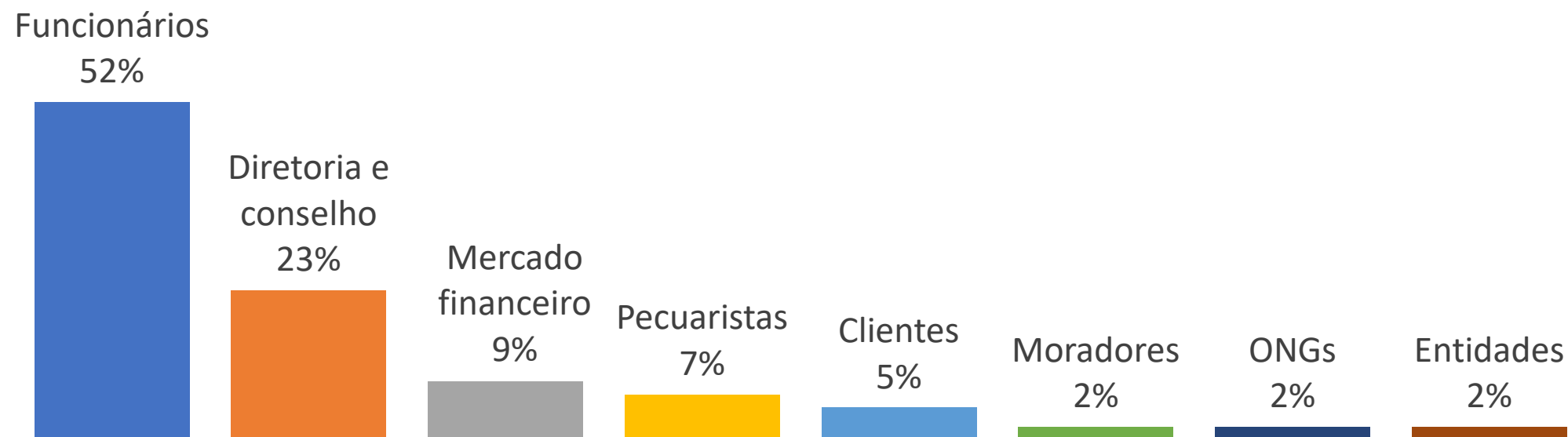
Garantia de sigilo de autoria da opinião ao entrevistado

Envio de carta prévia de apresentação para stakeholders externos e agendamento

Stakeholders internos das três unidades – LP, SFX e AAN

# Amostra

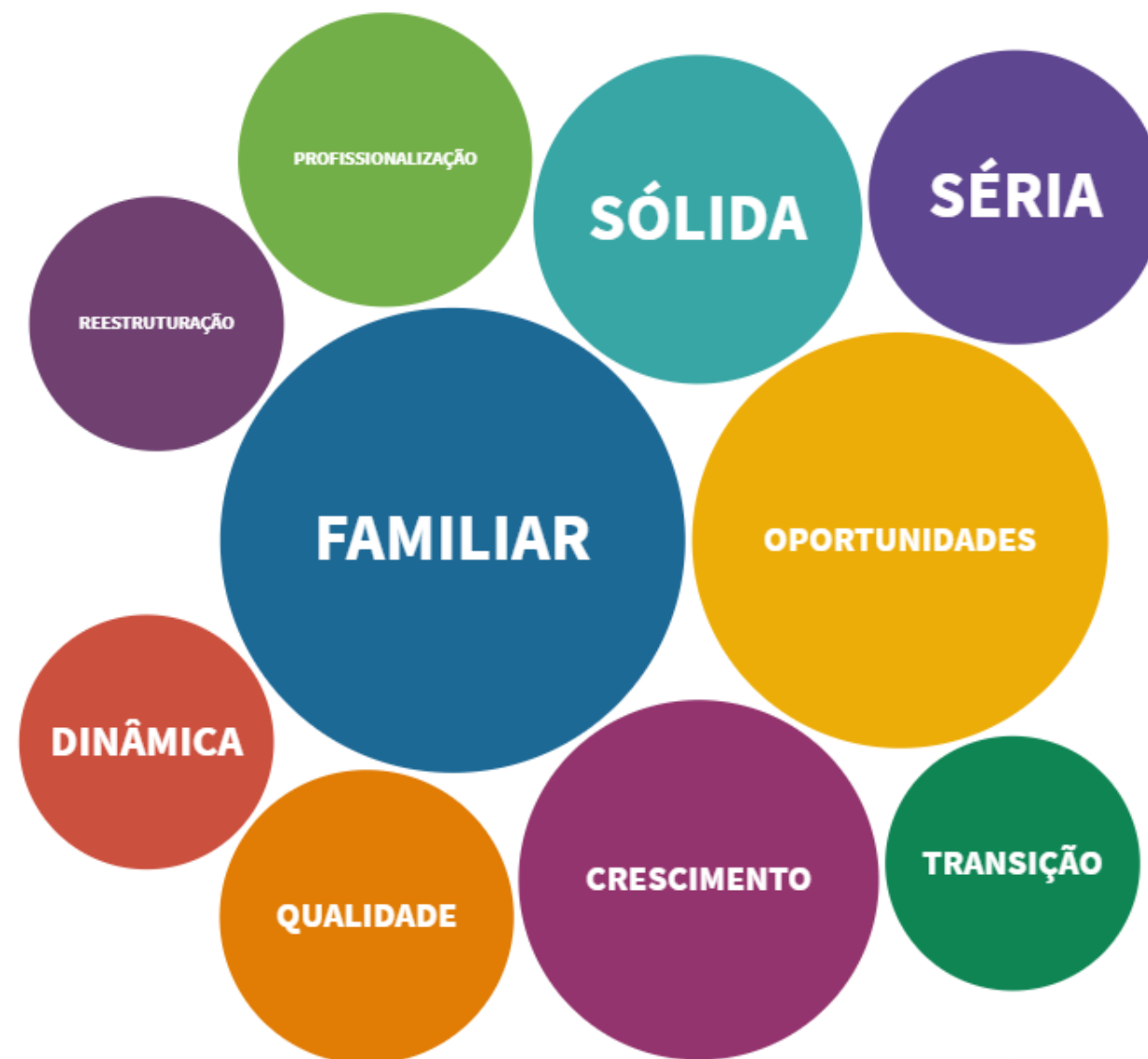
Total de entrevistadas realizadas: 44



# Visão geral corporativa



Como você  
descreveria a  
Frigol?



*“Empresa muito séria, comprometida com o negócio e com a transparência, preocupada em refazer sua imagem depois de ter passado por um processo de RJ”*

*“É uma empresa que passou por uma grande reestruturação nos últimos anos, teve algumas dificuldades que o setor como um todo passou, aí tiveram que se transformar”*

*“Foi o primeiro frigorífico bovino do Brasil a sair de uma RJ antes da hora”*

*“A empresa entende com naturalidade que pode haver algumas dificuldades em parcerias pelos processos que passaram, mas eles lidam com isso de forma muito profissional, focada, comprometida com o resultado e em reescrever sua história”*

Quais são os pontos fortes da Frigol?



Quais os pontos fracos da Frigol?





*“Tem outras empresas do setor fazendo até menos do que a Frigol mas fazendo um barulho enorme em cima e aparecem muito no mercado”*

*“Precisa motivar mais os colaboradores, não ficar fazendo os desligamentos que tem todo ano, todo fica apreensivo, principalmente quem não é da gestão”*

*“Pessoas que lidam com o dia a dia ainda precisam ser melhor capacitadas, é mais fácil acessar os superiores do que quem lida no dia a dia, falta alinhar melhor isso internamente”*

*“Se você for lá embaixo na fábrica e perguntar para onde a empresa está indo, eles vão procurar no Google para responder, precisa informar qual a estratégia, qual o plano”*

*“Acho que podemos melhorar os controles e acompanhamentos, porque a gente decide e quer tudo para ontem, a nossa cultura é muito assim, quer resultado imediato”*

*“Às vezes entra uma pessoa aqui e ela já está há meses e a gente nem sabe que ela é responsável por uma área”*

Quais os  
valores da  
Frigol?



*“Comprometimento e trabalho duro, mas não temos uma narrativa para esses valores, por mais que eles existam, a coisa não está bem amarrada, e ainda tem ‘eu respeito as pessoas mas sou eu que mando’”*

*“Antigamente pensava só em vender, hoje em dia ela quer crescer, ser uma empresa que tem certificação europeia”*

*“Nosso jeito Frigol é essa humildade, não temos muito status, pessoa que chega com cabeça mais erguida não encaixa. Agilidade também, pessoa que demora, pensa ou planeja um pouco mais, não se encaixa. Aqui é rapidez na entrega”*

*“Há preocupação com o cliente, com o fornecedor e em perpetuar o negócio de forma sustentável, com atenção ao trinômio social, econômico e ambiental”*

*“Está em transição, talvez algumas coisas mudem, historicamente é a qualidade do produto e do serviço, empreendedorismo e do trabalho duro”*

*“O foco aqui é vender, tipo, se tiver um problema de devolução, tudo bem, eu tentei, mas ninguém pensa na reputação do problema”*

# Qual a reputação da Frigol?

Empresa séria, honesta e transparente, quarta maior do mercado, em busca de crescimento e profissionalização depois de superar dificuldades que atingiram o setor



*“É fiel, tem suporte técnico, você não vê nenhuma notícia no jornal por contaminação por isso ou aquilo, é livre e limpa”*

*“É uma empresa que mudou muito o conceito de trabalho, que vem inovando, valorizando os funcionários, teve uma mudança muito drástica no seu plano de gestão e está em crescimento”*

*“Pessoas elogiam a empresa, principalmente depois que saiu de uma RJ, foi um ponto positivo, mostrou que a empresa é comprometida, tem uma visão muito ligada a suas raízes, que luta dia a dia com recursos próprios e crescendo cada vez mais”*

*“É uma empresa bem posicionada no setor, com produtos conhecidos, presentes nas maiores redes supermercadistas, que tem produto de qualidade para diferentes faixas de público”*

*“No passado era visto como lugar de judiar de gente, acidentes, mas hoje não, a empresa investiu em processos de segurança, hoje ela é vista com respeito pela sociedade”*

*“Vendeu, entrega, promete, cumpre, isso é muito importante no setor”*

*“Em que pese lá trás ter tido uma situação de RJ, ela transpôs já esse problema e vem crescendo muito, eu como consumidor vejo que ela tem produtos em todos os mercados, acho que ela tem um ótimo conceito”*

# Cultura e Comunicação Interna

FRIGOL



# Qual a cultura da Frigol?

Familiar, imediatista, foco em produtividade com qualidade e resultados, preservando a parceria com clientes e fornecedores



Percepção de que a cultura está em transição com a busca pela profissionalização, planejamento, desenho de processos e metas

*“É a ideia de sempre querer aproveitar o máximo, conseguir produzir mais com o quadro bem mais reduzido, custo mais baixo, com ideias internas, sempre reaproveitar, esse jeito está no DNA de quem cresceu aqui dentro. Quem trabalhou aqui, em qualquer outra companhia que chegar vai dar show”*

*“Cultura familiar mais arraigada de que são os representantes da família que mandam, mas ao mesmo tempo querem fazer uma melhoria de governança, abraçada pela segunda geração, mas tem todo um caminho”*

*“Pessoal é realmente dono do negócio, tem uma paixão, a liderança está há bastante tempo, tem qualidade, bem estar animal, tem seus desafios, mas dá para ver uma cultura de qualidade, senso de urgência - até demais”*

*“Prezam muito pela qualidade, pela exigência do produto que ela abate, a gente não pode direcionar qualquer produto, como outras indústrias aceitam”*

*“Tem coisas boas na cultura familiar que a gente tem que preservar também, que é aquele contato diário com o dono, aquele sentimento de estar todo mundo junto, de solidariedade”*

*“Existe diferenças grandes entre as unidades acerca de cultura, no Pará são pessoas bastante disciplinadas, têm baixa qualidade técnica. Em SP, tem qualidade técnica maior mas muito resistente às ordens e a cumprir do jeito que está estipulado, às vezes a pessoa deixa de fazer”*



# Como são as lideranças?

Acessíveis

Precisam de maior capacitação técnica

Em transição – gestores familiares e profissionais do mercado

Desalinhadas

Comprometidas

Focadas no resultado

Pouco compartilhamento/feedback com a equipe

FRIGOL



*“Principais líderes são pessoas com bastante tempo de casa. Fizeram carreira dentro da empresa e começaram de baixo, passaram por vários níveis, o que dá uma segurança para eles de compreender a cultura e o conhecimento da empresa”*

*“Precisamos avaliar melhor a nossa gestão, hoje temos muitas pessoas que eram operacionais e vão crescendo, mas não têm visão de gestão, visão de gente, a gente trabalha com foco muito no operacional”*

*“No geral, precisamos de mais alinhamento na diretoria e passar esse alinhamento para os demais gestores da empresa”*

*“São muito diretas em falarem o que querem, às vezes tomam decisões sem compartilhar com a equipe ou dividir um pouco as questões estratégicas, mas isso também é muito do perfil”*

*“Não são todas que estão alinhadas, tem líderes que estão até à frente do seu tempo, mas tem outros que ainda precisam evoluir, reconhecer que não se trata mais as pessoas como antigamente”*

*“Não precisa perder a intensidade, ninguém aqui é voluntário, todos são assalariados, mas ainda somos pessoas”*

# Há lideranças informais?

Sim, especialmente no chão de fábrica

AAN - Márcio Saraiva e Magarefe no abate, Danison da desossa, Gilberto na expedição de osso, Wanderson na expedição de caixa, Geziel do almoxarifado

SFX - Flávia da Garantia Padrão, o Rafael da desossa, Taurino - analista financeiro

LP – Jairão da desossa, Cíntia Carvalho (PCP), Carlos (TI)

Líderes de opinião: Djalma Gonzaga de Oliveira e Orlando Negrão

# Como o funcionário vê a Frigol?

Uma empresa que exige muita disponibilidade, comprometimento, produtividade e que oferece oportunidades de crescimento, mas ainda não investe muito em capacitação

Maioria tem orgulho de trabalhar na empresa, mas acredita que falta mais suporte para o chão de fábrica

Sentem falta de plano de carreira e se incomodam com ausência de padronização em cargos e salários

Há um receio dos desligamentos cíclicos sazonais

Acreditam que o nível salarial está abaixo do mercado

FRIGOL



*“É uma empresa boa, honesta, que mesmo na dificuldade priorizou o pagamentos dos funcionários”*

*“Já trabalhei nas três unidades e acho que a maioria pensa que é uma empresa bem parceira, se preocupa com o funcionário, muitos exaltam a preocupação da empresa na pandemia”*

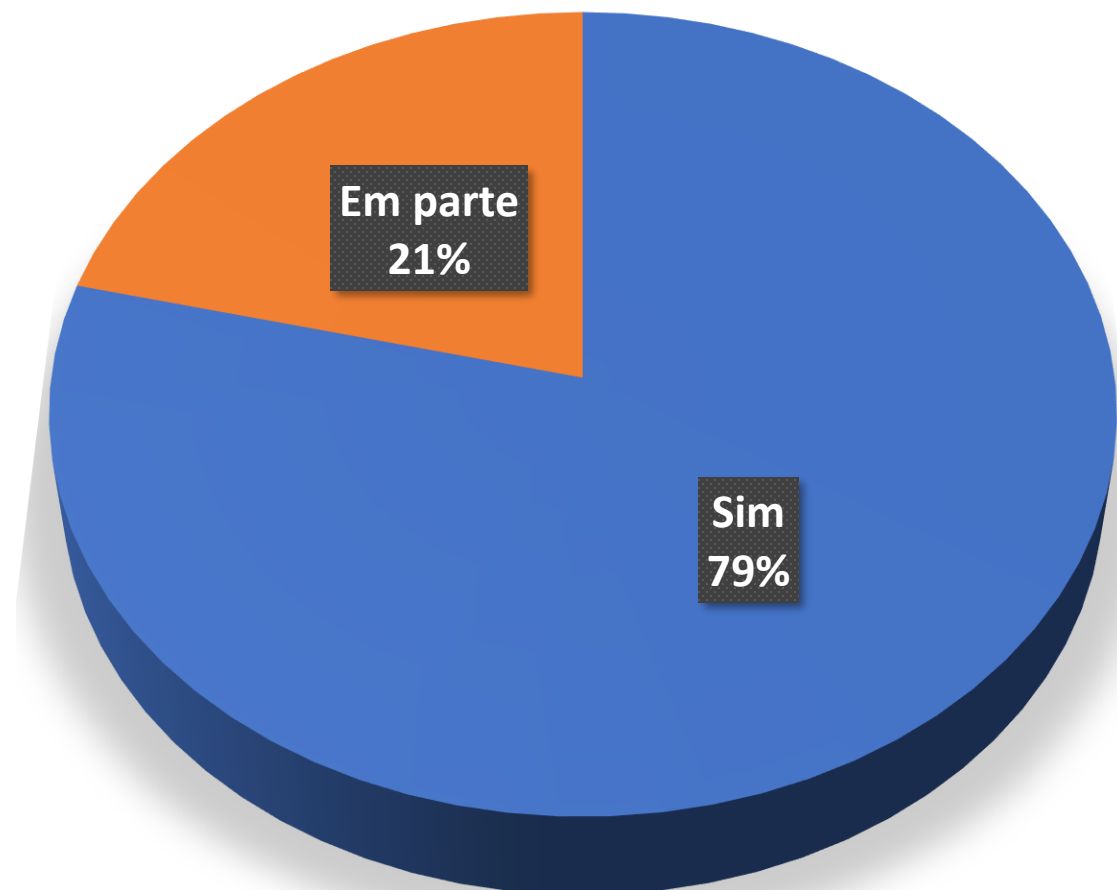
*“Tem uma insegurança em relação a desligamentos porque a gente oscila muito entre épocas, tem época que sempre tem alguns desligamentos, geralmente em abril, as pessoas já esperam isso”*

*“Como todos estão vendo que a empresa está crescendo, todos querem crescer junto com ela, tem muitos exemplos de gente que já cresceu aqui dentro, então veem como uma empresa que dá oportunidade”*

*“No corporativo tem uma percepção um pouco mais leve, que é difícil mas que dá oportunidades, mas a das indústrias acho que é diferente, mais pesado, mais difícil, tem que passar frio, passar o dia com a faca na mão, carregar caixa, lá talvez a mão pese um pouco mais, de qualquer maneira acho que todos sentem bastante a cobrança e até por isso são comprometidos, é uma empresa que cobra”*

*“Por um lado tem orgulho de trabalhar na Frigol, que é uma empresa que dá oportunidade de crescimento, as pessoas enxergam que conseguem fazer uma carreira aqui dentro, mas por outro lado a gente não tem uma política de RH que realmente pensa no funcionário, não tem plano de carreira”*

Os funcionários  
são engajados?

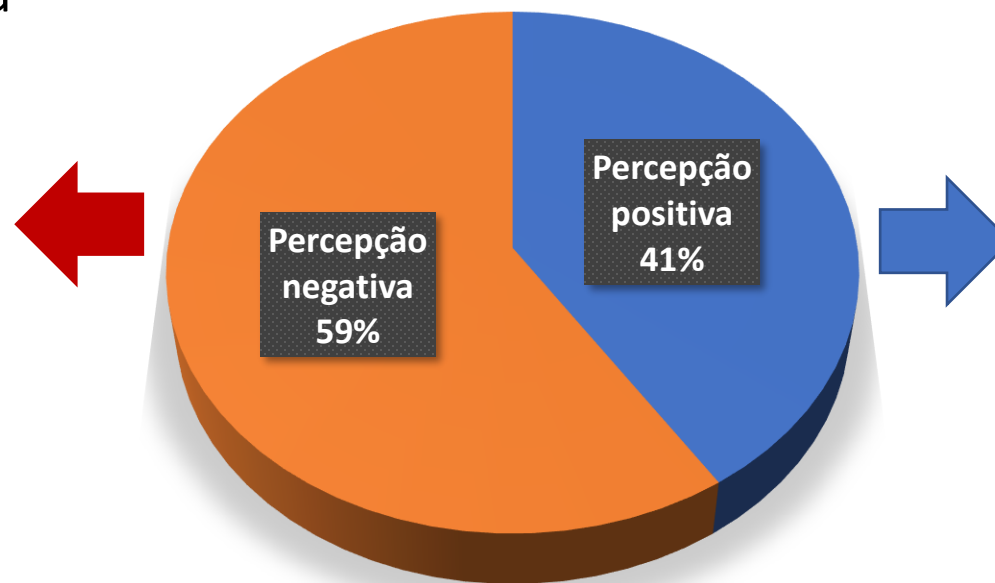


# Como avalia a comunicação interna?

Funcionários não ficam sabendo de lançamentos e informações importantes, ou sabem por fontes externas

Falta de padronização, planejamento e de canais acessíveis

Gestores que não compartilham informações e não dão voz à equipe



Reuniões diárias de produção com a equipe

Comunicação assertiva entre setores e unidades

Está melhorando aos poucos, com mais comunicados e implementação do Teams

# Relações Institucionais

FRIGOL



Com quais públicos a Frigol precisa se relacionar?



*“As ONGs ambientais internacionais são as principais, porque fica difícil a comunicação com eles, tudo o que eles pegam eles já publicam, não medem resultados, não querem ouvir e já saem disparando”*

*“Chão de fábrica ainda precisamos melhorar muito a comunicação, as informações nunca estão no timing, tem uma morosidade que eu espero que seja solucionado quando implantarmos a intranet”*

*“Acho que falta abordar mais esse público final mais moderno, mais gourmet, desenvolver alguns produtos melhor acabados para esse público, talvez industrializar ainda mais o produto”*

*“Bancos, porque que compro o boi a vista e vendo carne a prazo”*

*“Pecuarista é um ser que a gente tem que cuidar com muito carinho porque você não encontra boi de qualidade”*

*“Temos que nos preocupar com os ambientalistas, existe uma preocupação da empresa, a gente tem cuidado com a origem do nosso gado, mas não existe um canal com esse público”*

*“Existe um vácuo de relacionamento com as comunidades em que ela está presente, vejo que tem empresas que tomam muito menos cuidado do que a gente com os impactos, e tem uma imagem de cordeiro, mas são lobos”*

# Como o mercado financeiro vê a Frigol?

Ainda existem reticências por conta do histórico de RJ e dificuldades de acesso aos grandes bancos, mas há também percepção da superação inédita no setor, esforços de profissionalização, crescimento e reporte transparente de resultados financeiros

*“Hoje ainda a gente tem o carimbo na testa, então não consegue operar grandes coisas com os bancos de primeira linha, de um tempo para cá a gente vem trabalhando para tirar essa imagem”*

*“Antes de entrar aqui, ouvi de um amigo que atua no mercado financeiro que a Frigol tinha sido bem sucedida em sair da RJ, conquistar crédito de novo, que estava crescendo, me parece que é positivo, mas banco é banco, não tem amores por ninguém”*

*“Acho que veem a empresa com bons olhos, porque ela veio de uma RJ mas voltou ainda mais forte, o que é muito difícil no nosso segmento, que tem margens muito apertadas, então eles veem uma empresa muito intensa, de muita luta e muita entrega, e também sólida”*

*“Talvez indo para o lado dos bancos, eles podem pensar, será que é saudável crescer desse jeito, quando você vai parar de aumentar para melhorar o que você já tem? Eu não vejo necessidade da empresa crescer X% todos os anos, ela tem é que aumentar a margem de lucro dela”*

*“A reputação vem se transformando, ela não tem um histórico de uma reputação tão sólida, justamente pelo o que ocorreu no mercado, a gente enxerga uma dificuldade de superar essas barreiras como um todo, mas acho que é uma questão de tempo, esse é um caminho a ser traçado nos próximos dois ou três anos. Essa amplitude de governança corporativa é o diferencial que eles trouxeram perante a outros players do setor similares que a gente visualiza”*

*“Empresa séria, focada em resultados”*

# Como o pecuarista vê a Frigol?

Muitos são parceiros de longa data e enxergam a Frigol como empresa tradicional e séria, mas ainda há resíduos de problemas antigos e recorrentes com quebra de peso, embora a empresa esteja evoluindo na transparência do processo



“Empresa idônea, transparente, foi a primeira que colocou um sistema de rastreamento do boi e transmissão do abate, tem acesso a todos os dados”

“Teve uma imagem muito danificada nos últimos 10 anos e que de uns 2 anos para cá tem uma tentativa de reconstruir essa parceria, não tinha um ganha a ganha, estamos tentando mudar isso”

“A maioria, cerca de 80%, veem a Frigol com bons olhos porque são parceiros, mas sempre tem os que reclamam”

“Acho que a grande virtude que eles veem hoje é que é muito transparente, eles sabem que o boi vai chegar aqui e a gente vai passar o peso certo, eles confiam nos números da Frigol, vejo pouquíssimas vezes um pecuarista questionando nossos números”

“Reputação era de cabelinho em pé para a grande maioria, por conta da questão da pesagem e do rendimento. Eu acabo chancelando o abate lá, falo bem, é uma construção. Acho que ainda tem percepção desse problema, mas tenho escutado relatos frequentes de pessoas dizendo que melhorou”

“Determinados processos ainda são falhos, os acertos são muito manuais. Com frequência temos ajustes, eles me mandam coisas para conferir antes do faturamento, a velocidade de transmissão dos dados acaba sendo bastante manual. No transporte já aconteceu de caminhão chegar sujo, fora do horário, já chegou até caminhão aqui com um boi carregado, não sei de quem que era, um negócio inadmissível”

# Como a comunidade vê a Frigol?

Não há relacionamento estruturado com as comunidades em que as unidades estão inseridas, com exceção de patrocínios e doações pontuais

A comunidade não tem visibilidade do porte e das ações da Frigol

Problemas ligados a questões ambientais estão em LP, por conta das reclamações sobre odores e vazamento de amônia

*“A empresa foi construída e a cidade foi se aproximando dela e foi feito um grande investimento para minimizar os impactos, mas as pessoas talvez achem que a empresa não está nem aí. A gente não divulga o que a gente faz aqui, tem muitas iniciativas para minimizar os impactos ambientais”*

*“Precisamos reforçar o ESG, principalmente revelar tudo o que fazemos no E e no S, que é bastante, e do ponto de vista relativo mais do que os grandes players do mercado, sobretudo no bioma amazônico a gente tem rastreabilidade de 100%, precisamos contar essa história bem contada”*

*“Para os moradores não tem sido muito legal, à medida que você transmite um cheiro insuportável para as redondezas, isso não é muito bom e acaba se transferindo para os produtos, as pessoas acabam escolhendo outros produtos de outras marcas”*

*“Quando teve vazamento ninguém comunicou nada, a gente sabe por causa do cheiro. Teve um que a gente saiu correndo da casa, porque a gente não sabe, amônia é perigoso né, para quem conhece o cheiro, sai correndo, para quem não conhece...imagina se é um vazamento noturno. Nunca fomos informados em nada sobre procedimentos de segurança”*

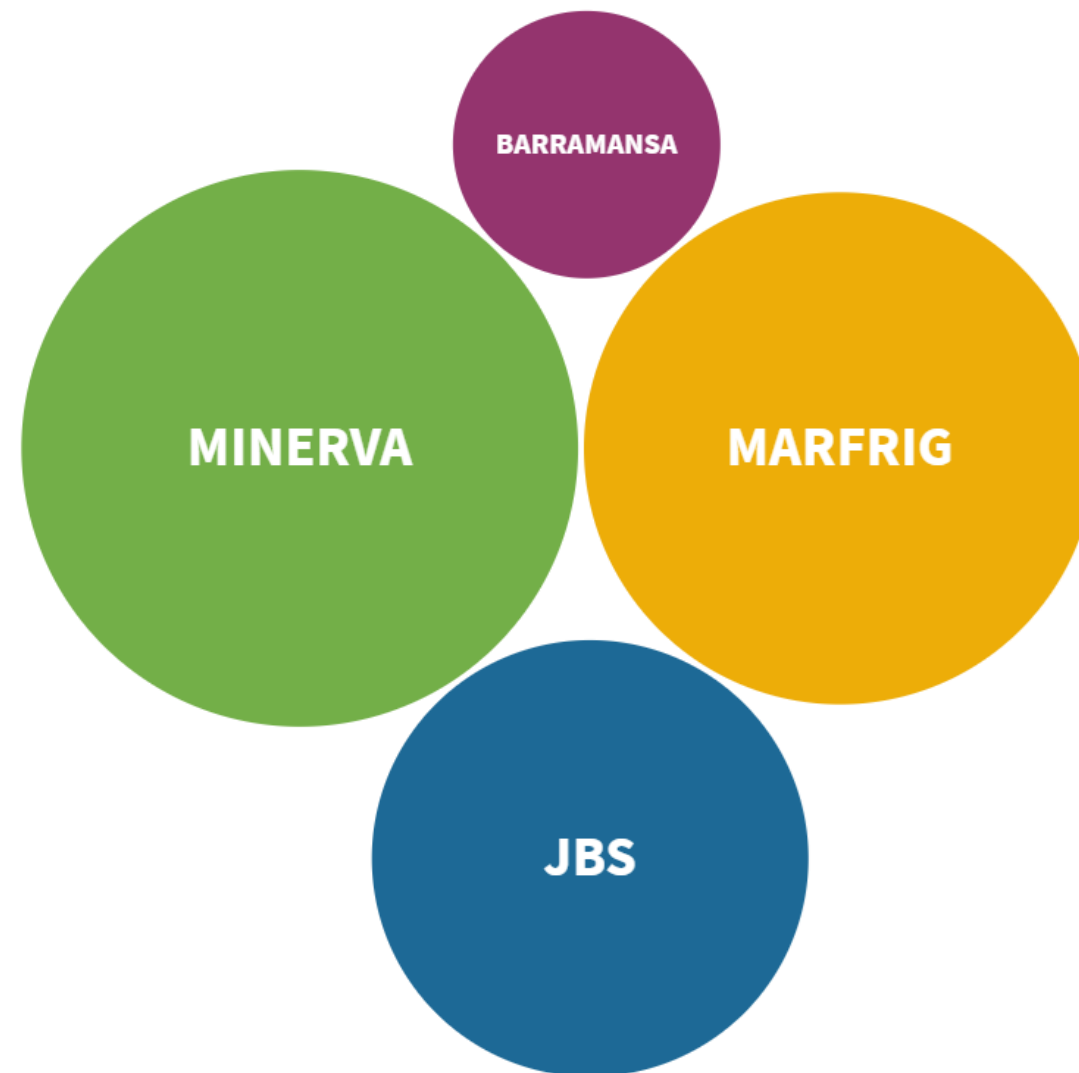
*“Se ela conseguir tratar a comunidade como se deve, e isso tem vários aspectos a serem melhorados, ela tende a ser uma empresa de ponta. A sociedade em geral tem que crescer junto com a empresa”*

*“Não tem um representante da comunidade com a qual a gente se relacione”*



# Qual empresa é referência no setor?

Exportação  
Rentabilidade  
Comunicação  
Plano de carreira  
Processos definidos  
Produtos industrializados  
Presença geográfica  
Organização



“A JBS tem um passado ruim mas tem feito um trabalho brilhante hoje, com novos gestores que estão dando a cara da empresa, a nova versão da JBS é uma versão bacana”

“A Marfrig tem feito um trabalho forte em ser mais conhecida, ela por exemplo não tem um dono que é um grande comunicador, aberto a debates, mas a estratégia foi de mudar a parte visual, criar os pilares e ficar repetindo, abraçar a causa de sustentabilidade. Em alguns aspectos ela tem o mérito de empresa que mais mudou de desconhecido para conhecido”

“A Minerva é a que tem a melhor reputação em termos de monitoramento sócio-ambiental e progresso nessa área, tanto no mercado nacional como internacional”

“A Barramansa tem padrão de qualidade bom, os três não são grandes referências. JBS é a maior, mas a que custo isso se construiu, com escândalos de todo tipo”

“Se espelhar na JBS não nas práticas, mas na comunicação. Você vê a comunicação e pensa, que empresa boa, fazem tudo certinho, e não fazem, e se fazem, a Frigol faz mais. A JBS está onde está por causa de muito dinheiro, e a Frigol, de muito trabalho, será que as pessoas entendem isso?”

“Modelo do gestão do Barramansa é visto pelo governo como exemplar, pelo conjunto de certificação, pelos laudos e processos”

“Se a gente olhar os frigoríficos menores, acredito que a Frigol seja espelho, e não ao contrário”

# Mercado e produto

FRIGOL

# Como o mercado vê a Frigol?

Quarta maior do segmento, em crescimento, com participação em mercados estratégicos internos e externos, produtos de qualidade, bom potencial para expandir, superou fase difícil e está se reerguendo

“Competidor que pode incomodar, não só pela capacidade de abate mas pela capacidade de entregar resultados”

“Acho que enxerga a Frigol como um concorrente com potencial. O medo do grande é perder essa pequena fatia, por mais que ela seja menor, ela é importante, inclusive devido ao serviço que ela entrega”

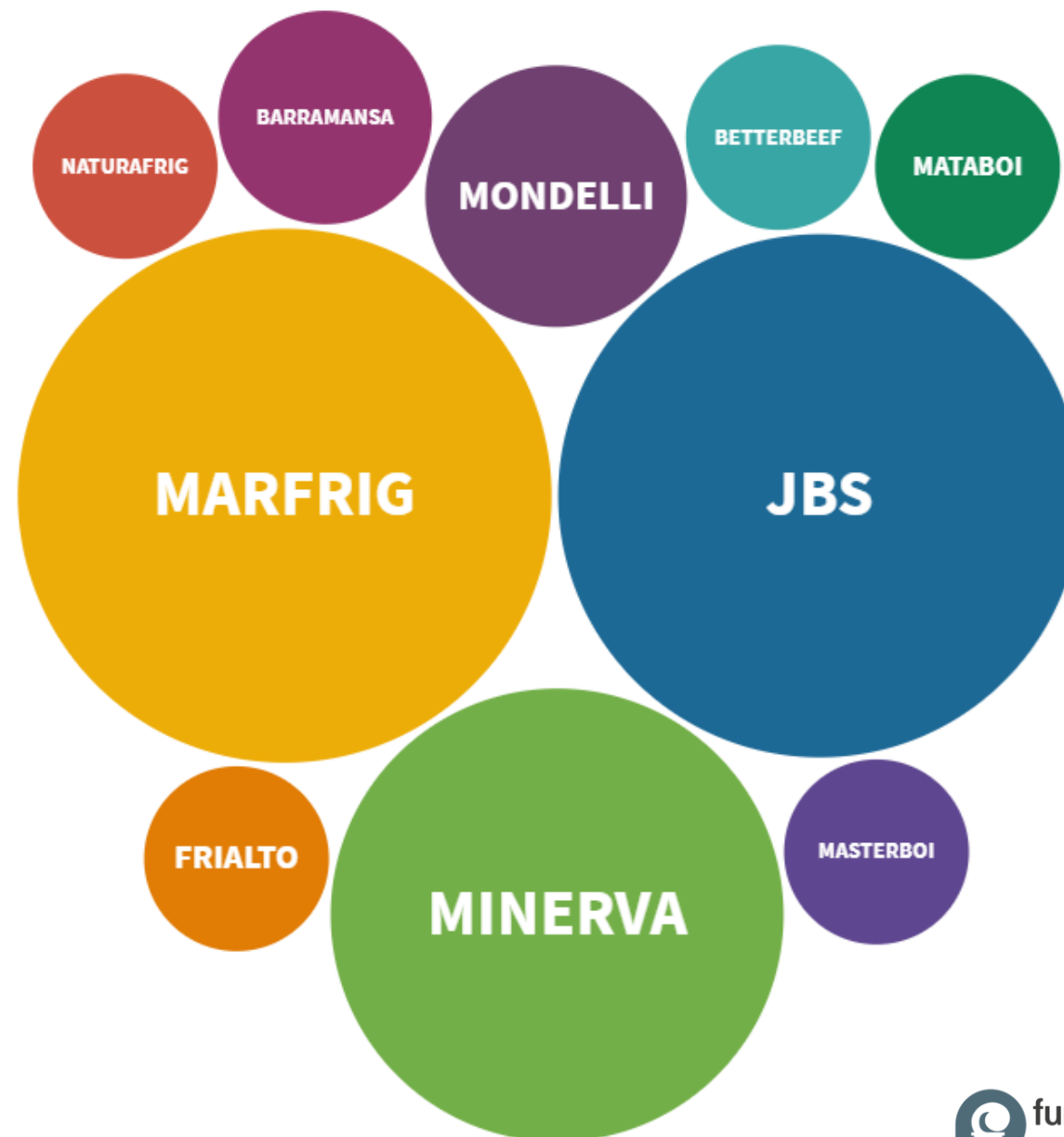
“Uma empresa que cresceu muito e tomou o espaço de algumas outras, saiu mais forte da recuperação judicial, enquanto alguns quebraram. A Frigol incomoda”

“A Frigol tem penetração praticamente em todas as redes de supermercado do estado de SP, eu não vejo nenhum concorrente meu que não tenha Frigol”

“Empresa séria e que está aí para brigar, especialmente com os grandes, e com seus diferenciais, produtos de qualidade, compromissos sustentáveis, só fica a desejar no preço, que não é tão competitivo como os demais, mas isso é estratégia da empresa”

“Acho que tem uma visão positiva de empresa que cresce muito, é transparente e acessível. Temos que ter cuidado em comunicar as muitas mudanças em curto espaço de tempo para que não gere dúvidas de instabilidade na empresa”

Quem são os principais concorrentes?



*“Elas têm um marketing mais agressivo, tudo é moda agora, esse negócio de carbono neutro, então elas acabam sendo mais vistas”*

*“O posicionamento dos grandes é mais agressivo, como eles têm muito a operação na mão, eles conseguem manipular o mercado, a gente não tem uma associação que realmente dite as regras, a própria associação fica na mão deles, então esse é um grande problema”*

*“A Marfrig é uma pedra no sapato de todo mundo, parece que a calculadora dos caras não é a mesma que a gente usa, eles vão atropelando e vai puxando você para baixo”*

*“As tratativas são diferentes, no caso da JBS por exemplo, sobre valores e condições comerciais. A Frigol não negocia preço, e o valor é mais alto. JBS e Betterbeef negociam muito preço”*

*“JBS quer volume, quer vender, tem abrangência nacional. Marfrig também, mas como está muito direcionada agora para mercado externo, o mercado interno está um pouco esquecido. A Minerva até tem uma linha de valor agregado mais parecida com a Frigol, mas acho que nessa questão de produtos especiais a Frigol se destaca”*

*“Acho que os três grandes e a Frigol tem posicionamento similares, falando de produto, geralmente têm uma linha premium, uma voltada para churrasco, e uma linha de combate que é para o dia a dia. Claro que pelo poder de investimento de mídia, você acaba tendo uma visibilidade maior de JBS e Marfrig, com campanhas nacionais”*

*“A Mondelli não faz tanto marketing mas vejo que tem uma qualidade e regularidade de produto grande”*

*“JBS e regionais menores usam muito a política de preço para pegar nossos clientes”*

# Diferenciais da Frigol





*“Eu tenho contato com frigoríficos de todos os portes, e vejo que onde ela poderia entrar é no mercado de carnes congeladas com osso”*

*“Muitas vezes ela define o padrão de acordo com o cliente, ela se preocupa muito com o cliente, é mais maleável nesse sentido”*

*“A gente tem uma linha premium, intermediária e de combate, então o cliente está completamente atendido em todos os segmentos pela Frigol”*

*“Nossa entrega, nunca vi igual. Você pede hoje uma caixa e amanhã pode pedir outra, se vc quiser, vai ter produto fresco todo dia se quiser”*

*“Em relação aos grandes, com nosso porte e flexibilidade, a gente consegue se movimentar mais rápido e achar nichos de mercado que sejam melhores. Ao mesmo tempo, temos mais escala do que os outros que estão abaixo, a diferença é muito grande, é mais que o dobro de tamanho”*

*“Em relação aos grandes, a facilidade de se adequar nos momentos mais complicados, por ser uma empresa menor ela consegue flexibilizar sem tanta burocracia, em relação aos pequenos, a governança, transparência e os controles internos”*

# Como o cliente vê a Frigol?

Empresa séria, tradicional e confiável, com produtos de qualidade, que entrega o que o cliente quer e do jeito que ele quer, com parceria, agilidade e boa logística, embora tenha preços mais altos

*“Acho que eles vêem que a Frigol se desdobra para atender, é um terrorismo por causa de caminhão que não saiu, de produto que não tá na temperatura, de contêiner que está esperando, eu vejo a pressão interna, existe uma cobrança muito grande para atender o comercial”*

*“Eles enxergam que tem um produto bom, uma logística adequada, mas que às vezes é mais caro que o mercado, então considero que isso tem que ser trabalhado”*

*“Acho que a imagem melhorou porque antes tinha muito problema de entrega, não de qualidade do produto, às vezes a qualidade era prejudicada pela entrega também, mas hoje melhorou bem isso, reduziu a devolução”*

*“Está associado a qualidade, tanto no B2B quanto no B2C, nunca está ligado a preço, porque tem concorrentes mais baratos, mas quando compra Frigol, ele sabe que está comprando qualidade”*

*“Que você está adquirindo um produto com qualidade boa. Porque no segmento de carne bovina, se você compra de um fornecedor que você não tem confiança, é problema. E o cliente final também pensa assim”*

*“Para o mercado externos, somos cumpridores do combinado, existe essa preocupação para mantermos o relacionamento de longo tempo com clientes externos, e também é a reputação do varejo interno, podemos até assumir prejuízo às vezes, mas mantemos o que é combinado”*

Qual o principal argumento de venda da Frigol?



*“Principal argumento de venda é a qualidade, prestação de serviço, entrega - você pede hoje até 17h e recebe amanhã, os grandes fazem entregas de 3 vezes por semana”*

*“Antes a gente queria estar presente em determinadas redes, hoje não, a gente quer vender onde nos dá margem. Isso já foi um salto de qualidade. Estamos aumentando as vendas para os mesmos clientes, mas ainda precisa ter uma agressividade maior, o comercial vende o que a empresa produz, não vejo o comercial puxando a produção, e sim o contrário”*

*“O que a gente tenta fortalecer é a parceria, e a gente também ampliou os canais, porque os representantes geralmente estão focados nos grandes, mas colocamos o televendas e o e-commerce para pegar o food service e o varejo menor, que a gente ainda vende pouco”*

*“Os custos da Frigol são competitivos em relação aos grandes, além da agilidade da entrega e na resolução de problemas”*

# Como são os produtos da Frigol?

## Pontos fortes



## Pontos a melhorar



*“Poderia divulgar um pouco melhor a linha de produtos, muita gente não sabe todos os que tem e normalmente você não encontra todos os produtos em um único lugar”*

*“Deveria ampliar os mercados, mas isso é uma dificuldade logística, porque precisaria de mais plantas. Falta mais propaganda e marketing, no PDV. Uma coisa que sempre o pessoal questiona é que estamos em LP e não achamos o produto Frigol”*

*“Precisamos aprimorar nossos processos e deixar mais claro, em termos de corte, padronização. A gente tinha uma linguiça muito boa, mas foi muita gente mexendo nos processos sem fundamento ou só para corte de custos, e hoje a linguiça ficou ruim”*

*“Buscar ampliar mais a linha de produtos processados dentro de casa, porque hoje isso é terceirizado, e aí a gente perde uma margem”*

*“Conseguir fracionar mais as peças seria melhor para sair mais com o consumidor final, quanto menor o tamanho, mais fácil de vender”*

*“Ter diferentes linhas é um ponto forte porque vejo que a concorrência não se preocupa tanto com isso, por exemplo, dentro de um corte, o comercial consegue atingir cinco ou seis padrões para o mesmo item, tem o mais em conta, o mais gordo, o mais limpo, tem mais variedade para oferecer aos clientes”*

# Como o consumidor final vê a Frigol?

A maioria dos consumidores não conhece a marca Frigol, considerando o mercado restrito e a característica de commoditie do produto

Os consumidores que já adquiriram o produto têm uma imagem positiva da empresa e consideram de alta qualidade, embora com preços altos





*“Prefere ir no mercado que tem carne Frigol porque sabe que a carne vai ser de qualidade, vai poder servir uma carne suculenta, macia. Em LP tem muitos mercados que não tem e tenho amigos que atravessam a cidade para encontrar”*

*“Esse produto é meio delicado, anos atrás não existia marca, de uns anos para cá tem criado essa cultura, que ainda não pegou, mas não sei se a grande massa tem uma visão”*

*“Tem uma marca dela, a BBQ Secrets, essa já ouvi o pessoal falando muito bem, mas é de super nicho, só tem na boutique de carnes, o volume deve ser pequeno, não muda o resultado da empresa”*

*“Temos que trabalhar melhor a nossa marca com esse público, já que a gente pretende uma hora ter uma operação B2C, focado no perfil que a gente quer atingir. Acho que tem uma percepção boa quando prova o produto, mas quando fala do nome, poucas pessoas conhecem”*

*“Que você está adquirindo um produto com qualidade boa. Se eu coloco uma picanha que não é Angus na minha loja e não é Frigol, o consumidor procura a Frigol, isso uma picanha que é vendida a 140 reais o quilo, tem muita visibilidade no público A”*

*“Acho que a empresa ainda tem muito para explorar com esse público, o marketing em cima do consumidor final, para ser conhecida”*



Qual a sua percepção sobre a marca?

Marca forte, tradicional, modernizada e com bom apelo visual, reconhecida nos mercados em que a empresa atua, mas pouca visibilidade em nível nacional

*“Quem conhece a origem da marca, é interessante a história, uma criação acertada e que poderia ser melhor divulgado nas redes a tradição da família que criou a marca, pode ser até que aqui na cidade não se saiba, que o nome vem do nome da família”*

*“Poderiam trabalhar um pouco melhor o marketing da marca, parece que é mais um frigorífico. Aliar sempre a marca corporativa à dos produtos, como guarda-chuva das marcas”*

*“Mudou para melhor o visual, mais moderna, atualizada e contemporânea, aparece quando coloca ao lado dos concorrentes”*

*“Forte e conhecida onde atua, mas fraca em outras regiões em que vai se aventurar, não tem um trabalho estruturado de posicionamento da marca”*

# Visão de futuro



# Qual sua visão de futuro para a Frigol?

Crescimento gradual e saudável	Consolidação da marca	Expansão para novos mercados	Manutenção da qualidade	Maior rentabilidade	Novas unidades
Maior solidez de patrimônio	Gestão profissionalizada	Produtos industrializados	Produtos de maior valor agregado	Capital estruturado	Novas habilitações
Permanecer entre as maiores	Diálogo direto com o consumidor final	Marketing mais agressivo	Comunicação com todos os públicos	Fidelização de fornecedores	Valorização e retenção dos recursos humanos

*“Eu espero que ela continue ganhando uma fatia do mercado porque isso vai ajudar muito a nós compradores a ter mais opções, porque você tem o primeiro e o segundo nesse setor, e o terceiro é muito menor, precisa ter um mercado mais balizado para que não tenha monopólio, é muito bom que ela continue a se desenvolver”*

*“Temos que começar a acessar o consumidor, até para aproveitar a qualidade e boa marca, capitalizar isso, criar meios de venda diferentes, isso não temos hoje. Estamos fazendo uma linha com terceiros mas nunca fizemos uma pesquisa de consumidor, nunca perguntamos ao consumidor o que ele quer, lançamos a farofa, que é um produto correlato aos nossos, mas não perguntamos ao consumidor se ele está disposto a comprar farofa da Frigol, não, nós lançamos, depois a gente vê”*

*“Continuar expandindo no mercado interno e externo, e ampliar a linha de produtos processados, porque isso hoje é uma demanda das pessoas que cozinham pouco no dia a dia, trazer produtos de praticidade para o consumidor, tem ainda outras áreas que pode seguir, como a parte de produtos para pets”*

*“A reorganização de capitais é crítica e crucial para destravar a criação de valor para a empresa olhando para frente. A empresa precisa ser capaz de se financiar, até para poder postular o crescimento”*

# Conclusões para o planejamento de comunicação

A percepção da Frigol é, de forma geral, positiva, mas devem ser considerados **resíduos desfavoráveis em três públicos**: mercado financeiro, pecuaristas e funcionários

Há **fortes atributos** relacionados à empresa, à marca e seus diferenciais, com destaque notório para a qualidade de seus produtos, parcerias de longa data, empreendedorismo, transparência e honestidade. É um **aspecto favorável em contraponto a um setor com uma imagem deteriorada** e marcado por escândalos que atingiram os três maiores

É necessário **construir relacionamento com a comunidade e com os stakeholders ambientais**, garantindo ainda maior visibilidade interna e externa das ações da empresa nesta área

A **comunicação interna precisa ser estruturada e sistematizada**, assegurando que a informação chegue de maneira correta a todos os setores e unidades. Há demanda por capacitação em comunicação interpessoal e feedback para os gestores



## Pontos de atenção identificados

- Riscos de acidentes ambientais em LP – comunicação para prevenção, segurança e orientação
- Alto número de reclamações no SAC de clientes CNPJ – cerca de dois mil por mês (erros de digitação em fatura, diferenças alegadas nas tratativas com o comercial e, mais raramente, de qualidade) e demora na resolução de problemas recorrentes, como diferença de tara de caixa que perdurou por mais de seis meses
- Reclamações trabalhistas ligadas ao chão de fábrica e questões de ambiente insalubre
- Cultura interna em transição

# Obrigado!



**Insights** para negócios

Uma unidade Fundamento Grupo de Comunicação