

# Estudo de Caso: Grupo Predilecta

Prof. Dr. Marcos Fava Neves

Faculdade de Administração (FEA/RP) – Universidade de São Paulo, desde 1995

Escola de Administração de Empresas (EAESP/FGV), desde 2018

Center for Agricultural Business - Purdue University (Indiana/USA), desde 2013

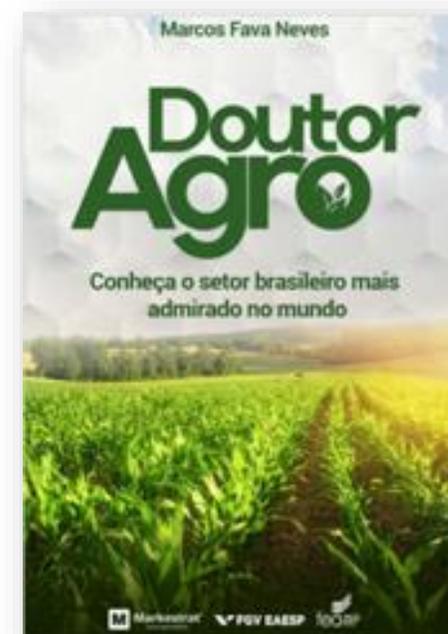
PAA – FAUBA – Universidade de Buenos Aires, desde 2006

Criador da Markestrat ([www.markestrat.com.br](http://www.markestrat.com.br)) em 2004

Especialista em planejamento estratégico no agronegócio

[www.doutoragro.com](http://www.doutoragro.com)

**Predilecta**



**Doutor  
Agro**

# Sobre o Grupo Predilecta

- ✓ O Grupo Predilecta teve **início em 1990**, no distrito de São Lourenço do Turvo, em **Matão - SP**;
- ✓ Atualmente é formado por 4 empresas: **Predilecta, Stella D'oro, Só Fruta e Minas+**;
- ✓ Processam anualmente **70 mil toneladas** de goiaba, **300 mil** de tomate e **250 mil** de milho;
- ✓ O Grupo é reconhecido por ser o maior processador de **goiaba do mundo**, e o **maior grupo brasileiro** no processamento de tomate e milho;
- ✓ **Exportam** para mais de **50 diferentes nações**.



**1.300**  
empregos diretos



**350**  
Produtores rurais



**250**  
Produtos no portfólio



# Linha do Tempo e Evolução da Predilecta



1990

Nasce a Predilecta! Feita com amor! E muito dedicação, para levar o melhor para seus consumidores!



1995

Inicia na Predilecta uma forte ação de marketing e licenciamentos de personagens infantis, clubes de futebol e itens decorados, o que torna a marca conhecida nacionalmente e fidelizando seus consumidores.

1998

A Predilecta inova ao lançar a linha de goiabadas e doces na embalagem Flow Pack.



2003

Sua logomarca é reestilizada pela primeira vez, acompanhando a evolução e importância da marca no mercado nacional.

2005

A Predilecta mais uma vez inova e se destaca ao lançar a linha de atomatados em embalagem Stand Up Pouch, sendo pioneira no seguimento, trazendo novas oportunidades ao mercado consumidor.



2007

Ao entrar no mercado de vegetais a Predilecta abre caminho para se tornar a maior empresa do segmento, em um curto espaço de tempo.



2009

Dando continuidade ao processo evolutivo de seus produtos a Predilecta lança a linha de goiabada agora na embalagem prática, trazendo inovação e praticidade ao consumidor.



2013

A Predilecta dá início a uma nova fase em sua história, um período de inovações e crescimento, juntamente com a reestilização da Marca.

2015

A Predilecta amplia sua Linha Seca, com Achiolado, Gelatinas e Massa Instantânea, o que possibilitou novas oportunidades ao pequeno e médio varejo.



2016

Reestilização de toda a linha de produtos, buscando rejuvenecer as embalagens e valorizar os produtos.



2017

Lançamento da Linha Livre e Linha Saudável, mudança de conceitos e busca por atender a novos consumidores.

# Política de Gestão Integrada do Grupo

## Missão

Desenvolver, produzir e comercializar **produtos de alta qualidade**, oferecendo aos clientes e consumidores **alimentos seguros** em conformidade com as **mais rigorosas normas** de processo de fabricação.

## Visão

Ser uma empresa **reconhecida por seus valores**. Buscar a excelência e estar entre as **melhores e maiores empresas do ramo** alimentício, a fim de atender aos clientes e consumidores e consumidores com uma ampla linha de produtos.

## Valores

**Qualidade** nos alimentos, **simplicidade** nas atitudes, **amor** pelo trabalho e **ética** nas relações humanas.

# Política de Gestão Integrada do Grupo

## Diretrizes

- Promover a **satisfação dos clientes** e consumidores;
- Fornecer produtos com **qualidade, segurança** de alimentos e **preços** competitivos, sempre inovando no desenvolvimento de novos produtos;
- Oferecer alternativas ao mercado e **agregar valores** aos clientes;
- Promover um ambiente de trabalho **seguro** ao colaborador, **alegre e descontraído**;
- Promover melhorias contínuas em seu **sistema de gestão**;
- Estimular o exercício de cidadania, fortalecendo os princípios da sustentabilidade: responsabilidade **social, ambiental e econômica**;
- Atender requisitos do produto, **legais e regulamentares**;
- Desenvolver ações visando à preservação da **saúde e integridade** dos trabalhadores.

# Unidades Produtoras



Matriz Predilecta em Matão - SP



Só Fruta em Guaira - SP



Stella D'oro em Itapólis - SP



Minas+ em Patos de Minas - MG

# Marcas Próprias



# Marcas de Terceiros



# Novas Empresas Integram o Grupo em 2020

## Predilecta compra as marcas Salsaretti, Etti e Cajamar, da Bunge

06/08/2020

NEGÓCIOS NOTÍCIAS

AQUISIÇÕES, ATOMATADOS, BUNGE, ETTI, SALSARETTI



A Bunge informou que vendeu suas marcas de atomatados Etti, Salsaretti e Cajamar para a Stella D'Oro, do Grupo Predilecta. Em comunicado enviado à imprensa, a Bunge diz que a conclusão da venda está sujeita à aprovação do Cade (Conselho Administrativo de Defesa Econômica).

Ainda segundo a empresa, a operação é parte da otimização do portfólio global da companhia e permite obter maior foco em seus principais negócios. O objetivo da Bunge é fortalecer sua posição global no processamento de oleaginosas, sendo o principal parceiro de soluções sustentáveis para óleos comestíveis, commodities e ingredientes

relacionados, tanto para agricultores quanto para clientes finais.



# Novas Marcas e Produtos no Portfólio

Predilecta



# Sacciali: Marca Premium com Alto Padrão

- ✓ Marca com **características únicas** que surge com o poder de distribuição da Predilecta;
- ✓ Posicionamento da empresa para **agregação de valor** por meio de uma nova marca;
- ✓ Percepção de **qualidade e garantia de segurança** no consumo por parte do consumidor.



# Principais Linha de Produtos: Goiabada

Empresa 100% 

Linha de produtos  
A Clássica  
Goiabada  
17 skus



Cremosa  
230g e 320g e 2,5kg  
Shelf Life 24 Meses

Tradicional Flow Pack  
40g, 300g, 500g, 1,01kg e 7kg  
Shelf Life 24 Meses



Tradicional Prática  
300g, 300g e 500g  
Shelf Life 24 Meses

Cascão Flow Pack  
1,01kg e 7kg  
Shelf Life 24 Meses



Cascão Prática 350g  
Shelf Life 24 Meses

Lata 600g  
Shelf Life 36 Meses



Poli 300g e 600g  
Shelf Life 24 Meses

# Principais Linha de Produtos: Molho de Tomate

Empresa 100% 

Linha de produtos  
**Molho de Tomate**

Com pedaços  
Versões 300g, 340g,  
350g, 1,02kg,  
2kg e 4,1kg

#oMelhordoMolho  
Feito com os melhores  
tomates, cultivados da  
maneira ideal

Embalagem Econômica 1,02kg



Latas 300g e 340g  
Shelf Life 24 Meses

Stand Up 340g, 1,01kg e 2kg  
Shelf Life 18 Meses

# Linhas de Produtos



**ATOMATADOS**



**ATOMATADOS**

# Linhas de Produtos



# Linhas de Produtos



# Linhas de Produtos



# Linhas de Produtos



## LINHA PREMIUM



## GELEIAS PREMIUM



# Linhas de Produtos



# Certificações



# Certificações



Este certificado atesta que

**PREDILECTA ALIMENTOS LTDA**

Via Predilecta 50, São Lourenço do Turvo, Matão/SP  
CEP 15999-800

foi avaliada e verificado o atendimento dos  
Objetivos de Desenvolvimento Sustentável –  
ODS:



Fonte: Institucional Predilecta

# Práticas de Sustentabilidade



Substituição da queima do óleo preto BPF para biomassa: **Redução de 80% na emissão de CO<sup>2</sup>** e eliminação na emissão de SO<sup>2</sup>.

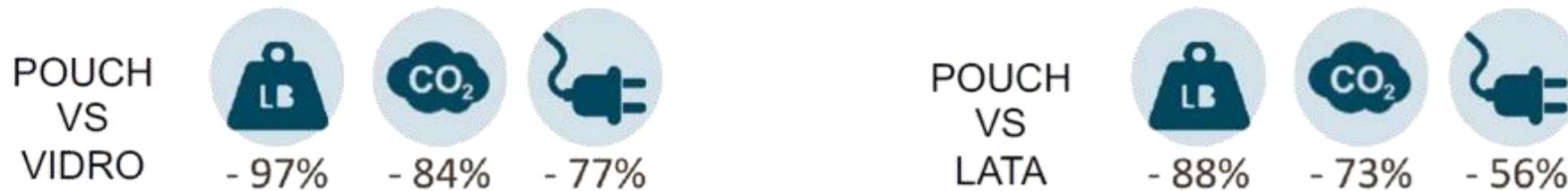


**Reutilização do condensado vegetal** a cada 7 kg de tomate resultam em 5,5 kg = H<sub>2</sub>O. Isso proporciona uma economia de **30 mil litros de água por hora**.

# Práticas de Sustentabilidade



# Inovação em Embalagens



Fluxo de Clientes



Sacciali/Passata  
> Valor agregado  
Deve estar a vista  
Ao lado de Dececco,  
Paganini

Tomate Pelado  
> Valor agregado  
Deve estar a vista  
Ao lado de Pomarola

Lata 350g  
> Valor agregado  
Ao lado de Pomarola

Lata 300g  
Melhor custo  
benefício

Ticket Médio

Linha  
Premium  
> Ticket Médio

Saborizados  
> Variedade\*\*

Molho Livre  
Produto inovador  
Maior visibilidade

Molho  
Tradicional  
> Giro  
Maior espaço

Volume

\*\* Variedades como molho branco, três queijos, strogonoff, devem ocupar a parte superior na exposição.

A PALAVRA DO CAMPO

# GLOBORURAL

globorural.globo.com



Antonio Carlos Tadokori, sócio-fundador da Predilecta



Assista na TV a esta reportagem

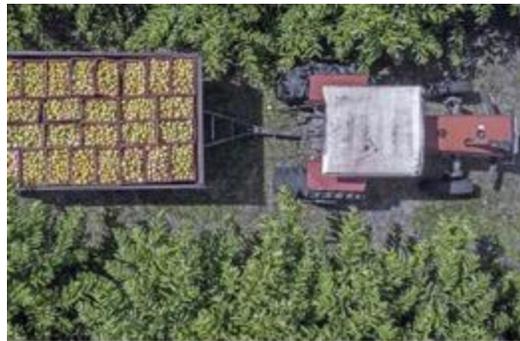
**POLVILHO COOPERATIVO**  
Cooperativa melhora a vida dos produtores

**A LAVOURA DO FUTURO**  
Tecnologias digitais mudam o agronegócio

**SUCESSÃO FAMILIAR**  
Como fazer a troca de comando

## A goiabada vence a crise

Pioneira na técnica que permite manter fresca a polpa da fruta por três anos sem refrigeração, a Predilecta produz para 70 marcas, como Coca-Cola e Carrefour, e vende para 60 países. Fatura R\$ 1,6 bi e vai crescer até 20% este ano



Mais de dez milhões de toneladas de goiaba são produzidas no Brasil, no total de mais de 2 milhões de hectares. A produção é feita em pequenas propriedades rurais, geralmente com menos de 20 hectares. Mas, apesar de ser uma fruta muito apreciada, a goiaba não era considerada uma fruta de alto valor agregado. Isso mudou em meados dos anos 2000, com o desenvolvimento de uma tecnologia que permite manter a polpa da fruta fresca por até três anos sem refrigeração. Foi assim que nasceu a Predilecta, uma empresa que produz goiabada para grandes marcas e varejistas. Hoje, a empresa fatura R\$ 1,6 bilhão por ano e vai crescer até 20% este ano.

### EMPRESA COMEÇOU COM A AJUDA DE PRODUTORES RURAIS E ATÉ DE CONCORRENTES

Quando Antonio Carlos Tadokori decidiu criar a Predilecta, em 2003, ele não tinha ideia de que a goiabada poderia ser uma fruta de alto valor agregado. Mas, ao conversar com produtores rurais e até mesmo com concorrentes, ele descobriu que a goiaba poderia ser processada de uma maneira que permitisse manter a polpa fresca por até três anos sem refrigeração. Foi assim que nasceu a Predilecta, uma empresa que produz goiabada para grandes marcas e varejistas. Hoje, a empresa fatura R\$ 1,6 bilhão por ano e vai crescer até 20% este ano.



de Tadokori, em 2003, ele não tinha ideia de que a goiabada poderia ser uma fruta de alto valor agregado. Mas, ao conversar com produtores rurais e até mesmo com concorrentes, ele descobriu que a goiaba poderia ser processada de uma maneira que permitisse manter a polpa fresca por até três anos sem refrigeração. Foi assim que nasceu a Predilecta, uma empresa que produz goiabada para grandes marcas e varejistas. Hoje, a empresa fatura R\$ 1,6 bilhão por ano e vai crescer até 20% este ano.

“Desde o início, a empresa trabalhou com produtores rurais e até mesmo com concorrentes para desenvolver a tecnologia de produção de goiabada sem refrigeração. Isso foi fundamental para a empresa crescer e se tornar uma das maiores produtoras de goiabada do Brasil. Hoje, a empresa fatura R\$ 1,6 bilhão por ano e vai crescer até 20% este ano.”

**FOI DESBROGAR**  
No primeiro momento de produção de goiabada, Antonio Carlos Tadokori contou com o apoio de produtores rurais e até mesmo de concorrentes para desenvolver a tecnologia de produção de goiabada sem refrigeração. Isso foi fundamental para a empresa crescer e se tornar uma das maiores produtoras de goiabada do Brasil. Hoje, a empresa fatura R\$ 1,6 bilhão por ano e vai crescer até 20% este ano.



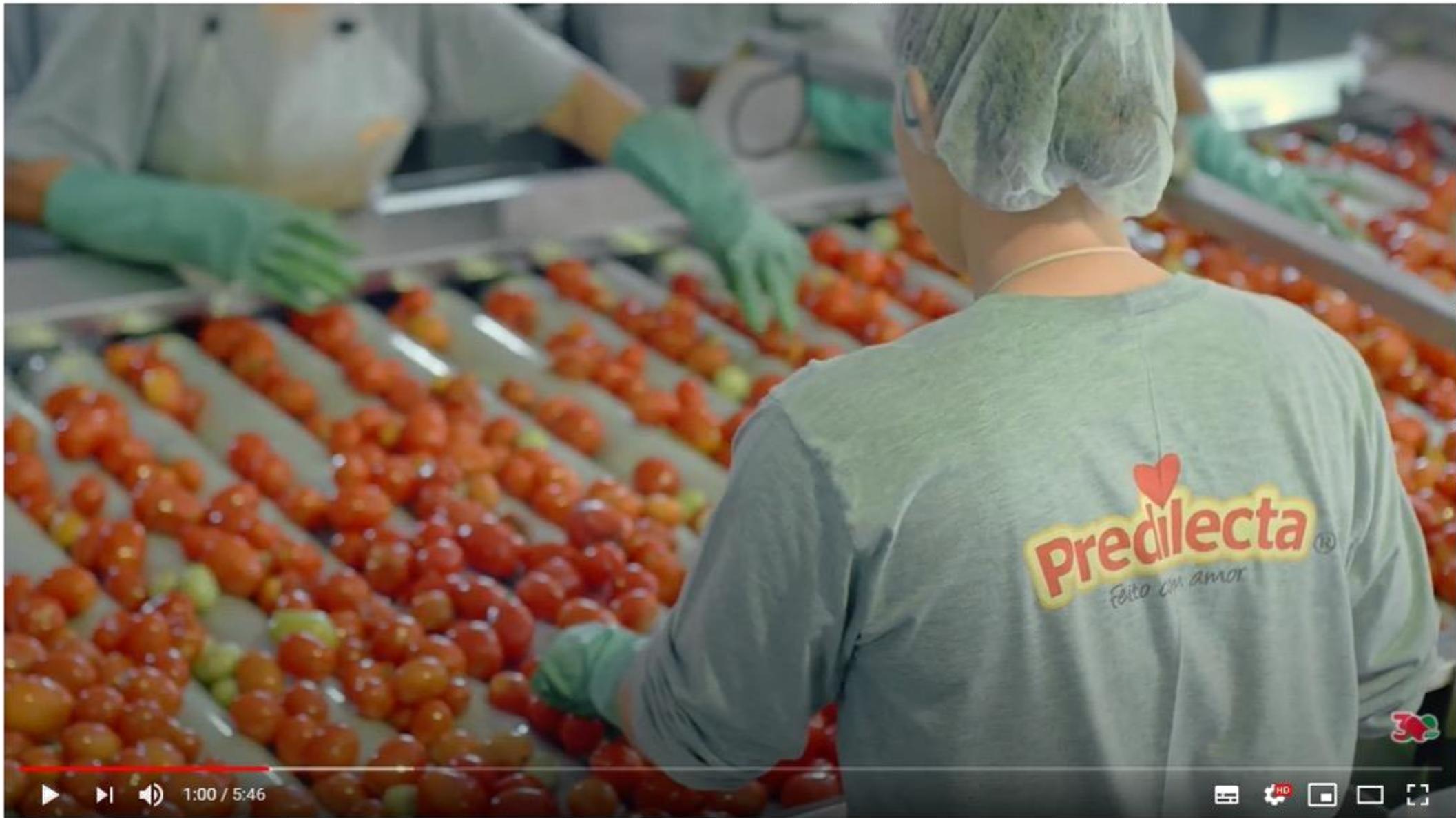
## No reino da goiaba

A maior processadora da fruta no mundo é brasileira, fatura R\$ 1,6 bilhão e cresce cerca de 20% em plena crise

Texto: Cassiano Ribeiro, de Mato (SP)  
Fotos: Rodrigo Albuquerque e Felipe Abreu

14/04/2014 - GLOBO RURAL 25





<https://bit.ly/3lvXArG>

**Doutor  
Agro**

# Atividade do Caso

1. Estudar o material disponibilizado e o site da empresa.
2. Levantar potenciais dúvidas a serem sanadas pela própria Predilecta na aula do dia 16/11.

# Prof. Marcos Fava Neves

favaneves@gmail.com | www.favaneves.org



❖ Marcos Fava Neves, nascido em Lins (SP), é professor em tempo parcial das Faculdades de Administração da Universidade de São Paulo em Ribeirão Preto e da EAESP/FGV em São Paulo. Engenheiro Agrônomo formado pela Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (Esalq/USP) em 1991 e fez toda a carreira de pós graduação (mestrado, doutorado e livre-docência) em estratégias empresariais na FEA/USP e chegou a professor titular da USP aos 40 anos, tendo sido Chefe do Departamento de Administração da USP em duas gestões e Vice-Chefe em outras duas gestões.

❖ Complementou sua pós graduação em temas de planejamento e gestão aplicados ao agronegócio na França (1995 – no IGIA) e na Holanda (1998/99 – na Universidade de Wageningen). Fez também cursos de curta duração em Harvard (2008/2009/2010), Purdue (2013/2017), Sevilla (2017) e Florida (2018);

❖ Desde 2006 é Professor Visitante da Universidade de Buenos Aires e desde 2013 da Purdue University, Indiana, EUA, onde lecionou no ano de 2013;

❖ É especializado em planejamento e gestão estratégica, tendo realizado mais de 200 projetos no agronegócio brasileiro e mundial. Trabalhou ou foi membro de Conselhos das seguintes organizações: Botucatu Citrus, Vallée, Lagoa da Serra (CRV); Renk Zanini, Inova, Embrapa, Serviço de Informação da Carne, Associação Mundial de Agronegócios, Cooperativa Coplana, Cooperativa Holambra, Ouro Fino, Canaeste e Orplana (Organização dos Plantadores de Cana). Ajudou a montar e é acionista de 3 empresas, sendo 2 startups;

❖ É autor e organizador de 67 livros publicados no Brasil, Argentina, Estados Unidos, África do Sul, Uruguai, Inglaterra, Cingapura, Holanda e China, por 10 editoras diferentes. Escreveu também dois casos para a Universidade de Harvard (2009/2010) e para a Purdue University (2013);

❖ Publicou mais de 200 artigos em periódicos científicos internacionais e nacionais indexados, tendo recebido 4.000 citações de acordo com o Google Acadêmico, um dos cientistas brasileiros mais citados em sua área; Foi articulista do jornal China Daily de Pequim e da Folha de S. Paulo, além de escrever artigos para O Estado de S. Paulo e Valor Econômico, entre outros, tendo mais de 600 artigos de análises de conjunta publicados em revistas e jornais;

❖ Participou de 335 Congressos no Brasil e no Exterior, tendo organizado também mais de 30 Congressos nacionais e internacionais;

❖ Na *formação de discípulos e de talentos humanos* orientou 29 Teses, sendo 4 de Doutorado e 25 de Mestrado e 133 Monografias. Ajudou, como professor, a formar mais de 1.200 administradores de empresas, tendo oferecido 127 disciplinas de graduação e 22 cursos de Mestrado e Doutorado na USP;

❖ Na *avaliação de cientistas*, participou de 176 Bancas, sendo 52 de Doutorado e 124 de Mestrado no Brasil e exterior;

❖ **Realizou 1.092 palestras em 22 países, sendo um dos brasileiros mais conhecidos no exterior na área de agronegócios.**