

MATIAS, Marcos José Almeida. CORREIA, Jaqueline Santos Dahlem. AZEVEDO, Denise Barros. O Mix de Marketing na Bovinocultura de Corte – Uma análise em Boutiques de carne na cidade de Campo Grande – MS. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.48-68, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

## **O MIX DE MARKETING NA BOVINOCULTURA DE CORTE - UMA ANÁLISE EM BOUTIQUES DE CARNE NA CIDADE DE CAMPO GRANDE - MS.**

Marcos José Almeida Matias,  
Mestre em Administração pela UFMS  
[marcosjmatias@gmail.com](mailto:marcosjmatias@gmail.com)

Jaqueline Santos Dahlem Correia,  
Graduada em Administração pela UFMS  
[jaquinedahlem@gmail.com](mailto:jaquinedahlem@gmail.com)

Denise Barros Azevedo,  
Professora Adjunta CCHS – Centro de Ciências Humanas e Sociais da UFMS  
[denise.azevedo@ufms.br](mailto:denise.azevedo@ufms.br)

### **RESUMO**

O objetivo deste estudo é analisar as ferramentas de marketing utilizadas por boutiques de carne no município de Campo Grande em Mato Grosso do Sul - MS. Foi realizado um estudo de caso, de caráter exploratório-descritivo, junto a duas empresas referência no setor de boutiques de carne em MS. Os resultados evidenciam que as empresas possuem uma visão de marketing atrelada ao negócio e se valem de diversos artifícios com o intuito de se sobressair perante a concorrência, criando vantagem competitiva e ganho de *marketshare*. Porém ainda, se faz necessário, por parte das empresas, uma adequação das estratégias de marketing, para assim atender satisfatoriamente todas as expectativas dos consumidores, e também, para proporcionar um fluxo mais dinâmico de comunicação com os clientes.

MATIAS, Marcos José Almeida. CORREIA, Jaqueline Santos Dahlem. AZEVEDO, Denise Barros. O Mix de Marketing na Bovinocultura de Corte – Uma análise em Boutiques de carne na cidade de Campo Grande – MS. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.48-68, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

**Palavras-chave:** Marketing – Mix de Marketing, Bovinocultura de corte, Boutiques de Carne.

## **ABSTRACT**

The aim of this study is to analyze the marketing tools used by meat boutiques in Campo Grande -Mato Grosso doSul (MS). It was conducted a case study, exploratory and descriptive, with two benchmark companies in meat boutiques sector in MS. The results evidence the companies have a marketing vision linked to the business and make use of several means in order to stand out from the competition, creating competitive advantage and market share acquisition. However, it is still necessary on companies' side, an adaptation of marketing strategies, so as to satisfactorily meet all the expectations of consumers, and also to provide a more dynamic flow of communication with them.

**Keywords:** Marketing - Marketing Mix, Beef Cattle, Meat Boutiques.

## **1INTRODUÇÃO**

O agronegócio se mantém como o principal alicerce do PIB brasileiro, o setor alcançou, em 2011, de acordo com dados colhidos pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) a quantia de R\$ 44,7 bilhões, só não ultrapassando a soma do ano de 1995. Enquanto que a pecuária de corte e sua cadeia produtiva representam uma das atividades mais vultosas desse agronegócio, e de acordo com os números fornecidos pelo IBGE, destaca-se também mundialmente, com o maior rebanho comercial, contabilizados em aproximadamente 209 milhões de cabeças de gado.

Mesmo com esses números expressivos a carne bovina ainda é tratada basicamente como *commodity*, sendo comercializada, em sua maioria, como um produto de baixo valor agregado, contudo percebe-se uma fomentação dos agentes ao longo da cadeia produtiva da carne bovina com o intuito de levantar opções que fujam a essa regra e desvinculem a imagem da carne da competição por preços cada vez mais baratos. Essas alternativas tem se valido da diferenciação como foco principal para alcançar tal objetivo, levando-se em consideração o cliente e passando a enxergá-lo como o elo referencial da cadeia produtiva, de onde partem o fluxo de capital e as informações, e, conseqüentemente, devido ao fato anterior, a crescente busca por qualidades intrínsecas do produto final (MORVAN *apud* CARDOSO, 2012; FERREIRA e BARCELLOS, 2001).

O Brasil, no que diz respeito a descomoditização da carne, sai perdendo em relação a outros países também na oferta no varejo em geral, enquanto que Argentina e Uruguai

MATIAS, Marcos José Almeida. CORREIA, Jaqueline Santos Dahlem. AZEVEDO, Denise Barros. O Mix de Marketing na Bovinocultura de Corte – Uma análise em Boutiques de carne na cidade de Campo Grande – MS. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.48-68, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

colocam no mercado cortes diferenciados, ele ainda está preso ao padrão tradicional de fornecimento (FERREIRA e BARCELLOS, 2001).

Dentre as regiões brasileiras, o centro-oeste tem posição de destaque na produção de gado, sendo a região com dois dos estados que ocupam as três melhores posições no ranking de produção. O estado de Mato Grosso do Sul é, segundo dados de 2012 emitidos pelos IBGE, o quarto produtor, detendo uma taxa de 10,1% do rebanho nacional.

É interessante associar tais dados com o número de estabelecimentos inscritos como comércio varejista de carne na Junta Comercial do Estado de Mato Grosso do Sul (JUCEMS), só na cidade de Campo Grande existem, hoje, 1036 empresas ativas, em sua maioria cadastradas como microempresas, seguidas das empresas de pequeno porte. Durante o ano de 2012 foram abertas 136 empresas, enquanto que 16 foram encerradas e, em 2013, considerando o primeiro semestre do ano, 50 empresas foram abertas e 9 fechadas (JUCEMS, 2013).

Neste sentido, este artigo propõe analisar as ferramentas de marketing que as boutiques de carne estão utilizando como estratégias direcionadas para ganhos de mercado. Para isso, foi realizado um diagnóstico do Mix de Marketing de duas boutiques de carne, com intuito de analisar a gestão de marketing dessas organizações.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 CADEIA PRODUTIVA - BOVINOCULTURA DE CORTE**

O conceito de cadeias produtivas engloba os diversos atores, antes e depois da porteira, dentro dos modelos de sistemas de produção (CASTRO *et al. apud* TIRADO, 2008). Para essa divisão, em relação à porteira, Megido e Xavier (1994) propõem que o sistema do agronegócio seja dividido e analisado através de três setores principais: aquele antes da porteira, representado por todos os envolvidos na produção dos insumos (sementes, vacinas); dentro da porteira, englobando as atividades em si da agropecuária; e depois da porteira, responsáveis pelo processamento dos alimentos, bem como sua distribuição (atacadistas, redes de varejo e comerciantes).

Dentre algumas estruturas propostas, tendo como base a caracterização de Batalha e Silva (2000), pode-se dizer que a cadeia produtiva da carne, de forma geral, possui: os fornecedores de insumos, produção primária, agroindústria (abate e processamento) e os distribuidores.

MATIAS, Marcos José Almeida. CORREIA, Jaqueline Santos Dahlem. AZEVEDO, Denise Barros. O Mix de Marketing na Bovinocultura de Corte – Uma análise em Boutiques de carne na cidade de Campo Grande – MS. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.48-68, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

Em relação aos distribuidores, Lazzarini *et al.* (apud BATALHA e SILVA, 2000), pontuam as funções principais dos distribuidores de carne bovina como sendo: decodificar as exigências dos consumidores em relação ao que desejam e qual seria o melhor ponto de venda para atendê-los; e emitir tais informações ao longo da cadeia.

Dentro da estrutura proposta por Batalha e Silva (2000), podem-se dividir os canais de distribuição no Brasil em quatro padrões: os supermercados, açougues, boutiques e feiras livres. Sendo que os açougues são o varejo tradicional, normalmente o atendimento é feito pelo açougueiro que intermedeia todo o processo de escolha, orientando, cortando e embalando o produto.

Já os supermercados são canais que se baseiam no autosserviço, e as carnes, em sua maioria, são dispostas embaladas nas gôndolas e, devido à preferência do consumidor, muitos ainda atendem conjuntamente com o varejo tradicional. Em relação às **boutiques** temos que são caracterizadas pela venda de cortes especiais, os quais normalmente contam com embalagens desenvolvidas para melhor acondicionamento e durabilidade do produto. Oferecem produtos com marcas e mecanismos de rastreabilidade. Seguindo o caminho de oferecer carnes rastreadas, as casas de carnes são mais um tipo de varejo a se considerar, elas estariam em um meio termo entre as *boutiques* e açougues (BATALHA e SILVA, 2000).

E por fim, de acordo com os mesmos autores, temos as feiras livres que possui um formato de comércio mais rudimentar, bastante recorrente no norte e nordeste do país, porém um padrão de comércio em declínio devido à falta de segurança e qualidade do produto.

Em termos classificatórios, de acordo com Castro *et al.* (apud TIRADO, 2008), as cadeias produtivas podem ser completas, incompletas ou integradas, sendo a da carne bovina uma cadeia completa, na qual todos os elos necessários para o funcionamento estão presentes, refletindo um alto grau de maturidade e pleno desenvolvimento do negócio e, por isso, a cadeia encara um ciclo de estabilidade, justificando a tentativa de produtores em diferenciar seus produtos ou marca.

Atualmente, percebe-se que há uma necessidade de condições que atendam um mercado emergente de maior valor agregado ao mesmo tempo em que se segue com o mercado tradicional de *commodities*. Essa diferenciação de focos e objetivos faz com que também as regras de concorrência sejam diferentes entre os segmentos de atuação, forçando as empresas a definirem seu posicionamento estratégico, promoverem

MATIAS, Marcos José Almeida. CORREIA, Jaqueline Santos Dahlem. AZEVEDO, Denise Barros. O Mix de Marketing na Bovinocultura de Corte – Uma análise em Boutiques de carne na cidade de Campo Grande – MS. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.48-68, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

diferenciação e focar na qualidade do produto final a fim de criar e sustentar a vantagem competitiva (BARCELLOS, 2003).

Ferraz *et al.* (1996) identificaram duas vertentes a respeito da competitividade. A primeira delas é como o "desempenho" da empresa ou ainda do produto, dentro desta lógica, o indicador de competitividade seria a participação em um determinado mercado, ou o *marketshare* da empresa/produto. Neste caso as análises resultariam em uma competitividade revelada, segundo o autor.

Na segunda visão proposta pelos autores, à competitividade já é abordada como eficiência, buscando medir o potencial de competitividade de um setor ou empresa a partir das opções estratégicas dos agentes econômicos relacionados envolvidos com base em suas restrições gerenciais, financeiras, tecnológicas ou organizacionais, pois esse confronto refletiria uma relação causal entre a conduta estratégica da firma e o seu desempenho eficiente.

Considerando assim as duas facetas, os autores sintetizam o conceito de competitividade como sendo "a capacidade da empresa formular e implementar estratégias concorrenciais que lhe permitam ampliar ou conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado" (FERRAZ *et al*, 1996, p. 6).

Pode-se complementar a ideia com o modelo de análise competitiva de Porter (1986), ainda que ele não tenha se referido às cadeias agroindustriais, sua abordagem é válida na busca de vantagem competitiva dentro do segmento.

De acordo com seu modelo cinco forças regem a concorrência dentro do ambiente em que a organização está inserida, sendo elas: 1) ameaça de novos entrantes; 2) poder de barganha dos fornecedores da empresa; 3) poder de barganha dos clientes da empresa; 4) ameaça de produtos substitutos; 5) rivalidade entre as empresas concorrentes (PORTER, 1986).

## 2.2 O MARKETING E O MIX DE MARKETING

O marketing está fundamentado tanto na experiência como no conhecimento, ele é caracterizado por um processo de trocas contínuo, que envolve mais do que a transferência do produto ou serviço por dinheiro, é interessante frisar que ele não deve ser entendido apenas como uma função empregada dentro da empresa e sim uma nova maneira de negociar (MC KENA, 1993 e BAGOZZI, 1975, *apud* ROSA NETO, 2003).

MATIAS, Marcos José Almeida. CORREIA, Jaqueline Santos Dahlem. AZEVEDO, Denise Barros. O Mix de Marketing na Bovinocultura de Corte – Uma análise em Boutiques de carne na cidade de Campo Grande – MS. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.48-68, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

Kotler (1998), ainda destaca que o marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e o que desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outras pessoas.

Em geral o marketing dentro do agronegócio segue os mesmos conceitos utilizados para os demais setores produtivos, entretanto algumas premissas básicas diferem, segundo Silva e Batalha (2001) deve-se atentar para as seguintes características: natureza dos produtos (percebibilidade, sazonalidade); características da demanda (bens de consumo corrente, produtos em ascensão ou estabilizados ou em declínio, sazonalidade); comportamento do consumidor (dimensão psicológica: preocupação com a saúde); dispersão do setor de produção agrícola; concentração do setor de distribuição; importância das cooperativas no negócio de transformação de produtos de origem agropecuária.

Neves (2000), por sua vez, entende a importância do marketing no *agribusiness* como um facilitador da abordagem sistêmica já citada, ele favorece as ligações entre os processos desde a obtenção do insumo até a distribuição do produto final, tornando o delineamento das estratégias em relação ao produto mais fácil devido as informações que capta ao longo da cadeia.

A utilização da marca é uma importante estratégia mercadológica que a empresa pode empregar para diferenciar suas ofertas da concorrência. Através da promessa de benefício gerada pela apresentação desse artifício ao mercado torna-se possível atingir a perspectiva do consumidor, atentando-se, é claro, ao que cria e mantém o valor percebido por esse consumidor ou público alvo (TAVARES, 1998, *apud* ROSA NETO, 2003).

A agregação de valor a um produto expõe uma busca também por sua diferenciação, já que a agregação envolverá alguma alteração do bem ou em sua apresentação, gerando um produto mais sofisticado (ARAÚJO, 2003).

Vale ressaltar que, para Tybout e Carpenter (*apud* FERREIRA e BARCELLOS, 2001), as marcas só existem uma vez que geram valor para os clientes. Coaduna-se com essas reflexões Dubois *et al.* (2003) quando ressalta que a oferta de uma garantia de marca agrega valor ao produto oferecido, uma vez que: o cliente percebe uma padronização e possa procurar a marca em questão sempre objetivando ter as mesmas experiências e garantia oferecidas na primeira consumação, propiciando, assim, uma disposição do cliente a pagar mais pela diferenciação.

Continuando com a ideia de que o marketing deve possibilitar trocas eficazes entre clientes e fornecedores é preciso que a empresa trabalhe com algumas variáveis de acordo com seu grupo alvo, isto é, saber adequar seu Mix de Marketing, o modelo dos 4 "Ps", ou composto de marketing de acordo com a segmentação pretendida. Este modelo foi desenvolvido por Mc Carthyna década de 1960, e popularizado por Kotler (1998), conforme apresentado abaixo:

- **Produto:** pode ser definido como um conjunto de atributos, podendo ser tangível (cor, embalagem, design), intangível (reputação da marca, prestação de serviços pós-venda) ou ambos em alguns casos. Ele define que a compra do bem é guiada a partir de um aglomerado complexo de satisfações de valor;
- **Preço:** representa a quantia de dinheiro necessário para a aquisição de um bem ou serviço, é importante salientar que a partir da política de preços estabelecida pela empresa, ela já decide previamente qual será o retorno esperado sobre o investimento, bem como se sustentará no mercado e como ampliará seu *marketshare* e deixa claro qual será seu posicionamento perante a concorrência;
- **Praça:** é o local no qual os produtos ou serviços estarão disponíveis para o público alvo a ser trabalhado, para Kotler e Armstrong (1993), representa uma das variáveis mais importantes para a empresa, e é essencial considerar alguns fatores na decisão de escolha, como: o mercado, quem é ele e qual seu potencial, além da concentração geográfica dos consumidores e seus hábitos de consumo e volume de compras; o produto, a relação do valor e preço unitários, se é um bem de massa ou específico, fora atentar-se para questões de perecibilidade, aspectos tecnológicos, diversificação, bem como seu volume e peso; a própria empresa, prestando a devida atenção à condição financeira e a agressividade nas vendas; os intermediários, e quais serviços são prestados associados aos custos exigidos, suas instalações e a disponibilidade do mesmo; e por fim, a concorrência, mantendo-se sempre informado a respeito de quais métodos de distribuição são utilizados, qual o nível de qualidade e eficiência, bem como o capacidade de competitividade (KOTLER, 1998);

MATIAS, Marcos José Almeida. CORREIA, Jaqueline Santos Dahlem. AZEVEDO, Denise Barros. O Mix de Marketing na Bovinocultura de Corte – Uma análise em Boutiques de carne na cidade de Campo Grande – MS. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.48-68, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

- **Promoção:** meio pelo qual a empresa se comunica com seus consumidores. O mix promocional abrange a propaganda, a promoção de vendas, o *merchandising*, a venda pessoal e as relações públicas, de acordo com Cobra (*apud* KOTLER, 1998) o melhor arranjo desse mix se dá através de prévia análise a respeito da natureza do mercado, dos canais de distribuição mais comuns e quais seriam os outros possíveis, verificar em que nível é feita a decisão de compra (indivíduo, família ou comprador industrial), estágio do ciclo de vida do produto, além das características do produto (KOTLER, 1998).

### 3 PROCEDIMENTOS METODÓLOGICOS

A classificação do tipo de pesquisa foi feita baseando-se na conceituação proposta por Vergara (2005), considerando a pesquisa quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, trata-se de uma pesquisa descritiva com caráter exploratório, pois além de descrever as características dos objetos de estudo, ela visa fornecer uma maior aproximação acerca dos problemas, a fim de gerar uma melhoria das ideias. (GIL, 2006; VERGARA, 2005).

O método científico utilizado foi o Estudo de caso. Levando-se em consideração a definição de Gil (2009), através desta técnica é possível o estudo profundo de um ou poucos objetos, a fim de se obter um conhecimento amplo e detalhado a seu respeito.

O universo da pesquisa foi definido pela necessidade de se entender o mercado do comércio varejista de carne bovina na cidade de Campo Grande, MS, levando-se em consideração os dados apresentados da movimentação deste setor, com um número bastante expressivo de abertura de empresas. A escolha dos objetos de estudo baseou-se no renome que possuem na capital, definindo-se assim o estudo de duas empresas, que tiveram os nomes preservados, sendo denominadas nesse artigo como: Empresa A e Empresa B.

A Empresa A está presente no mercado Campo-grandense há dezoito anos e, atualmente, conta com cinco lojas espalhadas pela cidade, constituindo, dessa forma, uma rede heterogênea de comércio varejista de carne, com lojas de alto padrão de diversificação em conjunto àquelas pautadas em um atendimento mais tradicional, com cerca de cem funcionários distribuídos entre todos os pontos.

MATIAS, Marcos José Almeida. CORREIA, Jaqueline Santos Dahlem. AZEVEDO, Denise Barros. O Mix de Marketing na Bovinocultura de Corte – Uma análise em Boutiques de carne na cidade de Campo Grande – MS. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.48-68, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

Enquanto que a Empresa B é uma boutique de carne fundada há cinco anos, e desde o princípio contou com o posicionamento de marca que possui hoje, e dispõem de trinta funcionários. É interessante notar que a Empresa B começou apenas como uma boutique, mas devido ao crescimento do negócio viu-se a possibilidade da integração vertical de todo o processo de obtenção da carne, desde a produção, passando pela nutrição do animal até a preparação da carne para o consumo final, criando-se assim um grupo que conta com as empresas Pecuária, Nutrição Animale Carnes, fechando o ciclo da cadeia produtiva.

A coleta de dados foi realizada através de um roteiro de entrevista semiestruturado, com 25 perguntas, além da observação direta não participante, realizadas no mês de junho de 2013, com gerente de marketing da Empresa A, na empresa há três anos, e um dos sócio proprietários da Empresa B.

A análise dos depoimentos das entrevistas seguiu alguns pressupostos da análise de conteúdo desenvolvida por Bardin (2002), satisfazendo as três etapas básicas: pré-análise, exploração do material e tratamento dos dados e interpretação.

Dessa maneira, a análise aconteceu separadamente, com cada documento e com cada entrevista, em um primeiro momento e, comparativamente, em um segundo momento da análise, confrontando-se os dados das entrevistas, dos documentos e da pesquisa bibliográfica (BARDIN, 2002).

## **4 ANÁLISES E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

As análises desse artigo vieram de dados primários, especificamente, das visitas e entrevistas realizadas nas duas empresa Empresa A e na Empresa B, e foram fundamentadas nos modelos Mix de Marketing, ou seja, no modelo dos 4 "Ps", de acordo com Kotler (1998).

Em um primeiro momento foi realizado uma análise das empresas e o Mix de Marketing separadamente, e em um segundo momento foi realizado uma análise comparativa entre as duas empresas, com propostas de alterações nas estratégias de marketing em ambas empresas.

### **4.1 DESCRIÇÃO DO MARKETING DA EMPRESA A**

MATIAS, Marcos José Almeida. CORREIA, Jaqueline Santos Dahlem. AZEVEDO, Denise Barros. O Mix de Marketing na Bovinocultura de Corte – Uma análise em Boutiques de carne na cidade de Campo Grande – MS. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.48-68, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

Na Empresa A foi criada um cargo voltado para o marketing há três anos, no caso a gerência de marketing. Os proprietários da empresa ao conversarem algumas vezes a respeito do assunto com o entrevistado, envolvido com criação e *design* na época, acabaram convidando-o para gerir essa área das lojas.

Para o entrevistado, apesar de Marketing representar em sua essência a venda, seus conceitos estão bem fundamentados de acordo com o que Neves (2000) entende a respeito da importância do marketing nesse tipo de negócio e cadeia.

Em seguida foram feitas perguntas para avaliar qual a importância dada a cada uma das variáveis do composto de marketing, em um primeiro momento foi pedido apenas para que fosse atribuído um peso de importância aos quatro “Ps”apresentados por Kotler (1998), e logo após essa pergunta geral, foram feitas outras centradas na comunicação com o cliente, escolha da localização e produto.

Dentro da Empresa A os dois pontos com maior grau de importância seriam o produto e a praça, ambas receberam pontuação cinco. Logo em seguida o preço vem com a pontuação quatro e, é interessante notar que se levando em consideração as ações da empresa, a promoção teria um peso neutro dentro do negócio.

Analisando o Mix de Marketing, pode-se sugerir que em relação ao **Produto** como pode se observar pela pontuação mencionada acima e por outros fatores também discutidos adiante, é o foco da empresa, mas em relação às especificações de como ele é apresentado ao consumo, na Empresa A, é possível encontrar cortes tradicionais (acém, alcatra, capa de filé, maminha, patinho, filé de costela, entre outros), e ainda treze cortes especiais, variando entre os cortes diferenciados que são feitos em outras boutiques e os cortes temperados, uma das linhas chefe do negócio. É oferecida, também, a possibilidade da compra a granel, efetuando o pedido do corte na hora para o açougueiro, ou comprar peças avulsas, devidamente embaladas pela loja.

Já em relação ao **Preço** de acordo com o entrevistado a Empresa A faz uma análise dos custos e por fim oferta e preço de seus concorrentes, e geralmente os concorrentes são identificados como os supermercados. Porém, não entrou em detalhes em relação ao meio de determinação do preço. O entrevistado afirma que o preço representa um valor que o consumidor troca pelo benefício de obter um produto de boa qualidade. Entende como muito importante à utilização de descontos e prazos na negociação de seu produto.

MATIAS, Marcos José Almeida. CORREIA, Jaqueline Santos Dahlem. AZEVEDO, Denise Barros. O Mix de Marketing na Bovinocultura de Corte – Uma análise em Boutiques de carne na cidade de Campo Grande – MS. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.48-68, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

Já em relação à **Praça** Empresa A conta até hoje, fundamentalmente, com o feeling dos sócios proprietários para ter suas localizações definidas, sempre priorizando a facilidade de acesso e o fluxo de consumidores observados, bem como as despesas para manter o local (aluguel, reforma e manutenção). Porém, realizaram recentemente a primeira pesquisa formal de mercado para o projeto de abertura de uma loja, no qual foi avaliado o perfil do público consumidor em dois bairros-chaves para a decisão do novo local.

Em relação à **Promoção**, a Empresa A por estar a mais tempo no mercado utiliza-se de diferentes técnicas para atingir o público-alvo, com foco na ideia de conscientização do consumidor a respeito da importância dos cuidados, tanto em relação à cadeia produtiva da carne, quanto a preocupação em relação à sustentabilidade.

Essa conscientização consumidora é realizada através de trabalhos com a parceira do Painel Florestal, projeto que conta com site, boletins informativos e programas de televisão, produzindo conteúdo, especialmente, sobre a cadeia produtiva da indústria de base florestal sustentável. Os materiais desse projeto contam com exposições tanto no Canal Rural, canal presente apenas na TV fechada, e através do programa SBT MS Rural, veiculado na TV aberta.

A empresa já utilizou de propaganda, veiculada por três meses, durante as chamadas da Temperatura Máxima, programa da Rede Globo, e alguns anúncios em revistas.

A empresa ainda, em relação à promoção, dispõe de *home page*, na qual é possível conhecer detalhes da empresa, saber quais são e a localização das lojas da rede, bem como o contato para fazer solicitações a domicílio, campo de cadastro do cliente para envio de promoções. Vale ressaltar que é possível, também, encontrar na *homepage*, o peso médio do corte, receitas específicas, e o número de porções que cada peça.

Já a abordagem em redes sociais está sendo analisada com cautela, a fim de definir como seria a sua utilização, para atender os interesses da boutique.

Outra forma explorada para contato com os clientes é a realização de degustações dos produtos na própria loja. No entanto, segundo a empresa o meio de promoção mais eficiente ainda é o marketing 'boca a boca', no qual a empresa percebe um retorno maior.

O entrevistado, quando questionado quais seriam as formas que receberiam maior investimento em uma nova campanha direcionada aos clientes potenciais, informou que

MATIAS, Marcos José Almeida. CORREIA, Jaqueline Santos Dahlem. AZEVEDO, Denise Barros. O Mix de Marketing na Bovinocultura de Corte – Uma análise em Boutiques de carne na cidade de Campo Grande – MS. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.48-68, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

priorizaria os meios de massa, veiculando em televisão e rádio, e reforçaria a divulgação com as redes sociais.

Um fato negativo identificado na pesquisa, e reconhecido pelos entrevistados, é a inexistência de um cadastro dos clientes. Esse cadastro foi considerado desnecessário, pois há uma interação pessoal entre clientes e funcionários, porém nota-se que a boutique de carne não possui um controle sobre os desejos e suas preferências desses clientes.

Já em relação aos meios buscados para criação da vantagem competitiva, dentre as estratégias citadas no modelo estratégico de Porter (2004), nota-se que a Empresa A utilizou-se da diferenciação.

A empresa oferece cortes de carnes temperadas, e ainda possuem uma estrutura que prioriza a conveniência e acolhimento do consumidor, associando o açougue a demais bens complementares, como por exemplo, serviços de padaria e confeitaria, espaço para café com *wi-fi*, temperos, azeites, bebidas (*whisky*, vinhos, águas aromatizadas, iogurtes naturais), corroborando com a ideia de que as boutiques não são locais para se comprar o produto carne, ela oferece outros produtos e serviços.

A empresa se atenta em relação à diferenciação do negócio está na sua preocupação com as embalagens, uma vez que afetam positivamente na aparência do produto, e influencia a saída das carnes embaladas a vácuo. E cabe ressaltar que dentro deste mesmo foco, a rede não trabalha com a oferta de carnes de gado que passaram por confinamento, devido à preocupação atrelada à preservação do sabor da carne, pois há comentários recorrentes de clientes em relação a isso, mesmo que eles não saibam realmente os motivos dessa alteração.

Como a Empresa A já está no mercado há dezoito anos, a boutique se pauta na tradição da marca como mais um diferencial, utilizando-se assim dessa ferramenta mercadológica para agregar valor ao produto (TAVARES, 1998 *apud* ROSA NETO, 2003; ARAÚJO, 2003).

Atualmente, a Empresa A acredita que os concorrentes mais fortes são os supermercados, pois eles competem em preço, e adicionaram ao mix de produtos de carne bovina marcas com renome no mercado.

Em relação às maiores dificuldades encontradas no negócio, o entrevistado mencionou a necessidade de capital de giro alto, seguido dos custos envolvendo fornecedores e a ameaça da concorrência.

MATIAS, Marcos José Almeida. CORREIA, Jaqueline Santos Dahlem. AZEVEDO, Denise Barros. O Mix de Marketing na Bovinocultura de Corte – Uma análise em Boutiques de carne na cidade de Campo Grande – MS. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.48-68, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

#### 4.2 DESCRIÇÃO DO MARKETING DA EMPRESA B

Para o entrevistado da Empresa B, o marketing se aplicaria a empresa como uma ferramenta de relações públicas, estando presente nos conceitos do entrevistado diversos dos pontos elencados por Silva e Batalha (2001), que serão apresentados a seguir.

Na empresa não há um profissional específico na área de marketing, no entanto recentemente, toda a parte promocional da empresa foi terceirizada por uma agência de publicidade e propaganda.

Para a organização o Mix de marketing, produto, praça e promoção foram os que receberam possuem maior importância, sendo o preço uma variável secundária.

Para o entrevistado o **Produto** é o foco do negócio. No que diz respeito à apresentação do mesmo, é possível encontrar a carne a granel ou devidamente embalada a vácuo pela própria empresa. A boutique conta com o serviço de cortes tradicionais, e oferece doze cortes especiais, sendo hoje o alvo da maioria dos clientes o *Steak* do açougueiro (bife com cerca de 150g que é retirado da alcatra).

Cabe ressaltar que as carnes embaladas a vácuo são todas etiquetadas com as informações nutricionais do corte, e apresentam venda expressiva.

Já em relação aos meios buscados para criação da vantagem competitiva, em relação ao produto, percebe-se que a Empresa B volta-se mais para uma estratégia de enfoque (PORTER, 2004).

Além de se explorar uma marca (TAVARES, 1998 *apud* ROSA NETO, 2003), aqui todo o gado abatido, sem exceção, é novilho precoce e, também, da mesma raça *Brangus*, a qual teve sua origem nos Estados Unidos, através do cruzamento do gado *Aberdeen Angus* com uma raça de Zebu (*Brahman*).

A preocupação dessa escolha pela raça *Brangus*, fundamenta-se não só nos benefícios que oferece ao produtor, pois é considerada uma raça de corte por excelência, como também por ser apreciada em diversos países como uma carne diferenciada para consumo em termos de sabor e maciez. Vale ressaltar que a quantidade de gordura encontrada é de 3 a 6 com uma distribuição uniforme em todo animal (LAIZA, 2013).

A boutique de carne possui pesquisas parcerias com Universidades e com a Embrapa Gado de Corte/ MS, para analisar a validade do enriquecimento da carne com propriedades que favoreçam a saúde do consumidor. A partir dos resultados dessa pesquisa, a alimentação dos animais, fornecida por uma empresa de nutrição animal,

MATIAS, Marcos José Almeida. CORREIA, Jaqueline Santos Dahlem. AZEVEDO, Denise Barros. O Mix de Marketing na Bovinocultura de Corte – Uma análise em Boutiques de carne na cidade de Campo Grande – MS. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.48-68, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

empresa do grupo, é enriquecida com suplementos alimentares naturais da *Alltech*, tornando possível o aumento dos níveis de selênio, Ômega 3 e 6, e vitaminas D e E, com redução de gordura saturada.

Evidencia-se que devido à integração vertical que ocorreu, com a criação do Grupo de empresa, as carnes da Empresa Badquiriram garantia de autenticidade e replicabilidade, uma vez que são todas produzidas de acordo com o mesmo manejo, nutrição e cuidados de higiene. Esse fato ratifica a ideia proposta por Dubois *et al.* (2003), visto que o cliente passa a procurar o produto com as mesmas características desde a primeira vez que consumiu.

De acordo com o entrevistado a empresa define o **Preço** como forma de valorizar o seu produto, o preço representa uma troca pelo esforço realizado pela empresa através da alocação de recursos para oferecer um produto diferenciado. E ainda consideram importante a oferta de prazos para pagamento, e promoções como variáveis relacionadas ao preço.

Em relação à **Praça** de acordo com o entrevistado, a empresa não realizou uma pesquisa formal antes da criação da loja, devido o conhecimento que o mesmo possuía em relação ao mercado de carne bovina em Campo Grande/MS. Sendo que a localização da loja foi definida observando em primeiro lugar: o favorecimento das atividades do estabelecimento, como carga e descarga; e tentar encaixar essa ideia de estruturação em um bairro tranquilo, próximo às residências com prováveis clientes, com espaço para um estacionamento, coincidindo com o conceito de Kotler e Armstrong (1993).

Em relação à **Promoção** a Empresa B desfruta de uma difusão da imagem através de artigos e pesquisas a respeito da cadeia produtiva de carne bovina, sendo citada em matérias que buscam entender a abordagem feita tanto pela boutique de carne quanto pelas atividades agregadas do Grupo de empresas.

A Empresa B utiliza a política de conscientização do cliente a respeito de cortes e formas de preparação do produto, buscando a redução da não escolha pelo desconhecimento. Outra estratégia, considerada importante pelo entrevistado, foi à possibilidade de visita a algumas residências e ensinar como preparar o churrasco, para assim realizar uma demonstração conjunta dos produtos.

A Empresa B utiliza-se do marketing 'boca a boca' como mecanismo de divulgação mais relevante, sendo o responsável pelo crescimento do nome da empresa nos últimos cinco anos, e por esse motivo não foi explorada a comunicação por outros canais.

MATIAS, Marcos José Almeida. CORREIA, Jaqueline Santos Dahlem. AZEVEDO, Denise Barros. O Mix de Marketing na Bovinocultura de Corte – Uma análise em Boutiques de carne na cidade de Campo Grande – MS. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.48-68, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

A boutique de carne utiliza dessa técnica, ‘ boca a boca’ durante a realização de leilões de gado, nos quais é apresentado e ofertado o melhoramento genético da raça *Brangus*, ou através da parceria com restaurantes, os quais na verdade são clientes intermediários atendidos pela boutique.

Porém, recentemente contrataram uma agência de publicidade e propaganda, demonstrando que estão sendo reavaliadas as estratégias de promoção, pois vislumbram a utilização da mídia televisiva para atingir consumidores potenciais.

A boutique possui, também, um cadastro de seus clientes, para assim realizar um trabalho de fornecimento de produtos personalizado, concretizado pelas informações armazenadas em seu sistema.

Junto aos restaurantes eles propuseram uma melhoria na logística do abastecimento de carne bovina no qual o pedido é feito em números de peças necessárias, e essas peças são entregues devidamente etiquetadas e embaladas a vácuo, facilitando assim o manuseio do produto. Reforça também que cada peça é manipulada individualmente, o que otimizou a contagem, uma vez que as embalagens podem ser empilhadas, não mais necessitando que todos os pedaços de carne sejam retirados da refrigeração.

De acordo com a percepção do entrevistado a Empresa B, atualmente, não possui uma concorrência direta, devido à diferenciação do produto, através do melhoramento genético e enriquecimento da carne.

Em relação às maiores dificuldades para a manutenção do negócio, o entrevistado destaca os custos fixos que são expressivos, e em seguida, com menor importância, identificou a necessidade de capital de giro elevado.

Outro ponto relacionado à vantagem competitiva está na percepção da boutique que as compras não se restringem apenas ao produto carne, pois as aquisições complementares correspondem a 8% do total de vendas da boutique, e são distribuídas entre as compras de carvão, cervejas importadas, vinhos, temperos, e acessórios para cozinha e churrasco.

#### 4.3 ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING DAS DUAS BOUTIQUES DE CARNE

De acordo com os dados levantados e com os conceitos de marketing, podemos inferir que para os dois entrevistados, as estratégias de marketing que eles se referem estão voltadas, essencialmente, à publicidade e propaganda do produto.

As estratégias relacionadas ao Mix de marketing pode ser ilustrada no Quadro 2 abaixo:

Empresas	Produto	Preço	Praça	Promoção
<b>Empresa A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Foco da empresa;</li> <li>- Oferecem cortes tradicionais e especiais;</li> <li>- Carnes embaladas ou a granel.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análise dos custos;</li> <li>- Análise dos preços dos concorrentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A escolha definida pelo <i>feeling</i> dos proprietários;</li> <li>- Consideram acesso e fluxo de consumidores no local;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Anúncios em TV;</li> <li>- <i>Home page</i> da empresa;</li> <li>- Foco no marketing 'boca a boca'.</li> </ul>
<b>Empresa B</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Foco da empresa;</li> <li>- Oferecem somente carnes da raça <i>Brangus</i>;</li> <li>- Preocupação com enriquecimento da carne para melhorar a qualidade nutricional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O preço com valorização do produto;</li> <li>- Há utilização de promoções e prazos para pagamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Favorecer as atividades do estabelecimento;</li> <li>- Local tranquilo e com espaço para estacionamento para os clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Foco no marketing 'boca a boca', principalmente em leilões da raça <i>Brangus</i>;</li> <li>- Recente contratação de empresa de publicidade e propaganda para divulgação.</li> </ul>

Quadro 1: Resumo do Mix de Marketing das empresas.

Fonte: elaborado pelos autores.

Na Empresa A embora se tenha criado um cargo de gerência de marketing, ele representa um polo de criação e *design* do material publicitário da boutique, visto que essa é a área de formação do gerente.

É evidente a importância atribuída ao produto nas duas lojas, já que em ambos os casos o produto foi ressaltado como o ponto principal entre as variáveis do composto de marketing, exemplificado por Kotler e Armstrong (1993).

Em relação ao preço, dadas às especificações dos serviços e produto, este não é o foco de posicionamento das organizações, mas se vê uma preocupação maior da

MATIAS, Marcos José Almeida. CORREIA, Jaqueline Santos Dahlem. AZEVEDO, Denise Barros. O Mix de Marketing na Bovinocultura de Corte – Uma análise em Boutiques de carne na cidade de Campo Grande – MS. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.48-68, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

Empresa A em relação a essa questão por ter elencado os supermercados como concorrente mais forte, justamente por apresentarem produtos com menor valor.

Em relação à promoção, mesmo tendo produzido uma maior quantidade de material publicitário, a Empresa A não atinge um número elevado de consumidores quando se pensa no ponto de conscientização do público, visto que são veiculados através do Canal Rural, canal pago, ou de programas específicos como o SBT MS Rural, na TV aberta, programas com uma audiência bem específica. Atualmente, nas duas boutiques pesquisadas, o meio mais eficaz, de propagação da marca, tem sido o marketing 'boca a boca', e este fato comprova que ambas organizações estão gerando valor para seus clientes e promovendo a sustentabilidade da marca, como afirmam Tybout e Carpenter (*apud* FERREIRA e BARCELLOS, 2001), já que as marcas só existem uma vez que geram valor.

Propõe-se, no entanto, que a Empresa A inicie um cadastro de seus clientes, e dessa forma, utilizar o banco de dados como uma ferramenta de aperfeiçoamento na personalização do atendimento aos clientes, não se esquecendo de associar a esse mecanismo os dados dos usuários do site que se interessarem pelo feed de promoções.

Já a Empresa B deveria aproveitar o cadastro que existente para fortalecer a marca, assegurando assim uma sustentabilidade atrelada à tradição e, ainda, organizar o serviço de entrega dos pedidos realizados por telefone, conseguindo reduzir trajetos e custos (FERRAZ *et al.*, 1996).

Outro ponto pertinente observado foi o fato das boutiques não terem contratado uma pesquisa de mercado para a abertura do negócio. Pois, mesmo que as estratégias estejam alcançando bons resultados, até o momento, é importante que as estratégias em longo prazo se baseiem em pesquisas para, assim, potencializarem a atuação nos locais definidos, uma vez que se trata de uma das variáveis do marketing, mais importante para a empresa, uma vez que todo o trabalho e oferta do produto passarão pela praça escolhida (KOTLER e ARMSTRONG, 1993).

O perfil do cliente, em suma, é basicamente o mesmo, contudo há a diferença básica de localização, pois a Empresa A dispõe de cinco boutiques que atingem uma abrangência maior sobre o território da cidade de Campo Grande – MS, alcançando maior número de clientes heterogêneos, com relação ao nível sociocultural, em comparação com a Empresa B.

MATIAS, Marcos José Almeida. CORREIA, Jaqueline Santos Dahlem. AZEVEDO, Denise Barros. O Mix de Marketing na Bovinocultura de Corte – Uma análise em Boutiques de carne na cidade de Campo Grande – MS. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.48-68, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O objetivo do presente estudo foi analisar as ferramentas de marketing que as boutiques de carne estão utilizando como estratégias direcionadas para ganhos de mercado. Para isso, foi realizado um diagnóstico do Mix de Marketing das boutiques de carne: Empresa A e Empresa B, com intuito de analisar a gestão de marketing em ambas boutiques.

Os resultados demonstram que as duas boutiques apresentam um esforço considerável em relação a agregar valor ao produto, porém é necessário um estudo mais aprofundado das ferramentas que o marketing que possibilitarão melhoras na transmissão de informações ao longo da cadeia a fim de possibilitar que os consumidores potenciais entendam essa descomoditização da carne, e vejam os benefícios de sua aquisição.

A contribuição deste estudo reside na importância da discussão em torno das estratégias de marketing utilizadas por gestores de boutiques de carne que buscam ferramentas de marketing a fim de visam acompanhar o comportamento dos consumidores. Vale ressaltar que a bovinocultura de corte tem apresentado um crescimento cada vez mais expressivo no Brasil e não seria diferente em uma das regiões com os maiores rebanhos de corte do país, e seguindo tal comportamento as formas de comercializar, com destaque para as contribuições do marketing para atrair e fidelizar o consumidor, ao tornarem-se mais competitivas frente ao mercado.

Como sugestão para pesquisas futuras, indica-se avançar na ampliação da amostra não só em quantidade mais também em outras regiões e, ainda, um estudo longitudinal para averiguar as mudanças ocorridas no setor.

## **REFERÊNCIAS**

ARAÚJO. M. J. **Fundamentos de Agronegócios**. São Paulo: Atlas, 2003.

BARCELLOS, M. D. de. **Processo Decisório de Compra de Carne Bovina na Cidade de Porto Alegre**. Dissertação de Mestrado em Agronegócio, 2002. Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS.

MATIAS, Marcos José Almeida. CORREIA, Jaqueline Santos Dahlem. AZEVEDO, Denise Barros. O Mix de Marketing na Bovinocultura de Corte – Uma análise em Boutiques de carne na cidade de Campo Grande – MS. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.48-68, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Trad. Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 2002.

BATALHA, M. O.; SILVA, C. A. B. da (Coord.). **Estudo sobre a eficiência econômica e competitividade da cadeia agroindustrial da pecuária de corte no Brasil**. Brasília: IEL, CNA e SEBRAE, 2000.

CARDOSO, F. L. D. A. **A "Via Crucis" para a Legalização da Agroindústria Alimentar: impacto social da legislação sanitária na agricultura familiar**. Dissertação de Mestrado em Agronegócios, 2012. Universidade de Brasília – UNB.

DAVIS, J. H.; GOLDBERG, R. A. **A Concept of Agribusiness**. New York: Alpine, 1957.

DUBOIS, R.; MELO, M. T.; FREIRE, A. P. **Rastreabilidade: pilar da saúde pública, passaporte para a exportação**. 1. ed. Brasília: Sociedade Brasileira de Medicina Veterinária, 2003.

FERRAZ, J. C.; KUPFER, D.; HAGUENAUER, L. **Made in Brazil**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1996.

FERREIRA, G. C.; BARCELLOS, M. D. de. Desenvolvimento de Marca em Carne Bovina: um caminho para a diferenciação. **Anais...** III Workshop Internacional de Gestão de Sistemas Agroalimentares, Ribeirão Preto, São Paulo, Brasil, 2001.

JUNTA COMERCIAL DO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL-JUCEMS. **Informações**. Disponível em:<<http://www.jucems.ms.gov.br/templates/apresentacao/componentefixo/gerador/gerador.php?pag=1937&template=21>>. Acesso em: 10 jun. 2013.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**.4.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

KOTLER, P. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Prentice/Hall do Brasil, 1993.

MATIAS, Marcos José Almeida. CORREIA, Jaqueline Santos Dahlem. AZEVEDO, Denise Barros. O Mix de Marketing na Bovinocultura de Corte – Uma análise em Boutiques de carne na cidade de Campo Grande – MS. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.8, n.1, p.48-68, TRI I 2014. ISSN 1980- 7031

LAZIA, B. **Brangus: soma o que há de melhor no Aberdeen angus e no Brahman.** Portal Agropecuário. Disponível em:<<http://www.portalagropecuaria.com.br/bovinos/pecuaria-de-corte/brangus-soma-o-que-ha-de-melhor-no-aberdeen-angus-e-no-brahman/>>. Acesso em: 10 jun. 2013.

MAZZUCHETTI, R. N.; BATALHA, M. O. **O Comportamento do Consumidor em Relação ao Consumo e às Estruturas de Comercialização da Carne Bovina na Região de Amerios - PR.** Revista Varia Scientia, v. 04, n. 08, p. 25-43. 2005.

MEGIDO, J. L. T.; XAVIER, C. **Marketing e Agribusiness.** Ed Atlas, 1994.

NEVES, M.F. Marketing no *agribusiness*. In: ZILBERSZTAJN, D.; NEVES, F. (Org.). **Economia & Gestão dos Negócios Agroalimentares.** São Paulo: Pioneira, 2000. 109-136 p.

PORTER, M. **Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústria e da concorrência.** Rio de Janeiro: Campus, 1986.

PROJETO PAINEL FLORESTAL. **Notícias.** Disponível em:<<http://www.painelflorestal.com.br/noticias>>. Acessado em 09 jul. 2013.

ROSA NETO, C. **Condicionantes mercadológicos no processo de criação da marca “café de Rondônia”.** Porto Velho: Embrapa Rondônia, 2003.

SILVA, A. L.; BATALHA, M. O Marketing estratégico aplicado a firmas agroindustriais. In: BATALHA, M. O (Coord.). **Gestão Agroindustrial.** São Paulo: Atlas, 2001. v. 1, p. 100-161.

TIRADO, G. **Demandas Tecnológicas da Cadeia Produtiva da Carne Bovina: uma análise no estado de São Paulo.** Dissertação de Mestrado em Agronegócios, 2009. Universidade de Brasília – UNB.

VERGARA, S. C. **Métodos de Pesquisa em Administração.** São Paulo, Atlas, 2005.