

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS
Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia
Curso de Administração-FACE

ALESSANDRO DE PAULA MACHADO

**O MARKETING VERDE COMO VANTAGEM COMPETITIVA DE DUAS
FAZENDAS DO MATO GROSSO DO SUL (MS)**

DOURADOS-MS
2016

Alessandro de Paula Machado

**O MARKETING VERDE COMO VANTAGEM COMPETITIVA DE DUAS
FAZENDAS DE MATO GROSSO DO SUL (MS)**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de Administração de Empresas da Universidade Federal da Grande Dourados, como pré-requisito para a obtenção do Título de Bacharel.

Orientador: Professora Dra. Jane Corrêa Alves Mendonça

**DOURADOS-MS
2016**

RESUMO

Este trabalho de pesquisa aborda a importância do marketing verde como fonte de vantagem competitiva para as fazendas do estado de Mato Grosso do Sul (MS), tendo como problemas as suas limitações de produção, receitas e cultura. O objetivo principal, mostrou que a utilização de novas técnicas, neste caso a ILPF, se alcançou uma potencialização em suas atividades, alavancando assim suas forças, oportunidades e reduzindo os efeitos de fraquezas e ameaças, lhes dando uma maior competitividade através do desenvolvimento sustentável. A metodologia utilizada para o desenvolvimento deste trabalho foi a pesquisa qualitativa.

Palavras-chaves: Vantagem Competitiva: Marketing Verde: Produção Sustentável.

ÍNDICE DE FIGURA

1 Composto de Marketing.....	09
2 Análise Swot Segundo Ferrel e Hartline.....	21
3 Localização Fazenda A.....	25
4 Localização Fazenda B.....	26
5 Forças Internas Fazenda A e B.....	37
6 Fraquezas Internas Fazendas A e B.....	38
7 Oportunidades Externas Fazendas A e B.....	39
8 Ameaças Externas Fazendas A e B.....	39

ÍNDICE DE QUADRO

1 Avaliação de resultados da fazenda A e B.....	40
---	----

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	4
1.1 Problematização.....	6
1.2 Objetivo Geral.....	6
1.2.1 Objetivo Específico.....	6
1.3 Justificativa.....	7
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	8
2.1 Marketing.....	8
2.2 Composto de Marketing.....	9
2.2.1 Produto.....	10
2.2.2 Preço.....	10
2.2.3 Praça.....	11
2.2.4 Promoção.....	12
2.2.5 Marketing Verde.....	12
2.2.6 Marketing Verde como estratégia competitiva.....	16
2.2.7 Vantagem competitiva sustentável.....	17
2.2.8 Integração Lavoura-Pecuária-Floresta (ILPF).....	18
2.2.9 Análise Swot.....	20
3 METODOLOGIA.....	23
3.1 Tipo de Estudo.....	23
3.2 Local de Estudo.....	24
3.2.1 Fazenda São Matheus.....	24
3.2.2 Fazenda Caiçara.....	25
3.3 Coleta de Dados.....	26
3.4 Análise de Dados.....	27
3.5 Matriz Swot.....	27
3.5.1 Análise Swot Fazendas A e B.....	27
4 ANÁLISE DE DADOS.....	33
5 CONCLUSÃO.....	37
6 REFERÊNCIA.....	43

1. INTRODUÇÃO

Um levantamento do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE,2015) relata que as áreas de lavouras temporárias ocupam cerca de 44 milhões de hectares e as áreas de pastagens naturais e plantadas cerca de 159 milhões de hectares. Diante dessas grandes extensões de áreas e da ampla diversidade de ecossistemas e situações socioeconômicas que caracterizam a agricultura brasileira, os desafios a serem enfrentados tornam-se multifacetados e complexos, com particularidades que dependem da região focada e do tipo de sistema agrícola e ou pecuário. Embora tragam avanços positivos ao agronegócio e à economia do país, restam ainda muitos desafios para atingir o desejável desenvolvimento sustentável quanto aos sistemas de produção atualmente existentes.

O sucesso das organizações atuais está diretamente ligado à capacidade de se diferenciar no mercado e atender às necessidades dos seus clientes de maneira eficaz. Uma das ferramentas mais eficientes nesse processo de ganho do espaço diante do concorrido mercado é a utilização de estratégias de marketing e a ligação direta com o mercado e o meio ambiente que o cerca.

Para Las Casas (1997, p.27), o marketing considera “sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem-estar da sociedade”, conceitos presentes também do Marketing Verde.

Para Dias (2011, p.75), o Marketing Verde é definido como:

Um conjunto de políticas e estratégias de comunicações (promoção, publicidade e relações públicas, entre outras), destinada a obter uma vantagem comparativa de diferenciação para os produtos ou serviços que oferece a empresa em relação às marcas concorrentes, conseguindo desse modo incrementar sua participação no mercado, consolidando seu posicionamento competitivo.

Um produto ecologicamente correto é concebido para satisfazer às necessidades dos consumidores, porém com a preocupação de não prejudicar o meio-ambiente – por processos que envolvam, por exemplo, reaproveitamento e reciclagem de matérias-primas através de processos tecnológicos limpos, entre outros - contribuindo, assim, para o desenvolvimento de um modelo econômico e social sustentável. As organizações que adotam este caminho se diferenciam no mercado, por se tratar de uma vantagem competitiva e ecologicamente correta, permitindo que se destaquem perante seus concorrentes e perante os consumidores, pois vem

crescendo exponencialmente o número de pessoas que se interessam por estes tipos de produtos por apresentarem características inovadoras.

Segundo Baker (2005, p.527):

Um consumidor verde pode rejeitar um produto porque se conscientizou do dano ambiental que esse produto causa durante a sua produção ou no seu descarte. Também pode evitar um produto porque desaprova as atividades do fabricante, de seus fornecedores ou investidores.

O estudo aborda a Tecnologia Social – Integração Lavoura, Pecuária, Floresta (ILPF). A ILPF é uma estratégia de produção que consiste na implantação de diferentes sistemas produtivos de grãos, fibras, carne, leite, agroenergia, entre outros, na mesma área em plantio consorciado, sequencial ou rotacionado, aproveitando as sinergias existentes entre eles, visando à máxima produção por unidade de área (CAMPOS, 2015).

Segundo Embrapa (2015), a adoção do sistema pode representar a viabilidade de uma propriedade, principalmente por existirem propriedades com baixa rentabilidade devido a pastagens degradadas.

A pecuária de corte, frequentemente apontada como um segmento pouco produtivo, somente se viabilizava economicamente pela expansão da área de pastagem. Para Kluthcouski (EMBRAPA, 2015), “os agricultores adotam bem a integração, que inclusive está crescendo no meio. Há pecuaristas que temem entrar no ramo de produção de grãos. De certa forma, eles são tecnofóbicos, ou seja, têm aversão à tecnologia. Na verdade, a maioria de grandes pecuaristas que detém as áreas degradadas não depende da pecuária para a sua subsistência”.

Com a implantação da ILPF em uma área de produção pecuária, seriam minimizados os riscos de frustração de renda por eventos climáticos ou por condições de mercado, devido ao ciclo da pecuária que é um fenômeno caracterizado pela sazonalidade dos preços da arroba da carne, picos de variação, podendo ser causadas na oferta de animais para abate, de acordo com as estações climáticas, alcance de resultados de melhora das características físicas e químicas do solo, quebra do ciclo de doenças, de pragas de plantas daninhas, aumento e diversificação da renda da propriedade rural, melhoria do bem-estar animal, com o plantio de árvores (EMBRAPA, 2015).

1.1 PROBLEMATIZAÇÃO

Nos dias atuais, as organizações sofrem com as dificuldades de se manterem vivas no mercado. A concorrência vem aumentando dia após dia, tornando a vida empresarial mais difícil. A pecuária de corte, apontada como um segmento pouco produtivo, somente se viabilizava economicamente pela expansão da área de pastagem. Entretanto, nas últimas décadas, o modelo de produção da pecuária mudou sensivelmente e passou a priorizar tecnologias mais intensivas em capital que vêm gerando ganhos significativos em produtividade e, conseqüentemente, liberando áreas significativas para outras atividades do agronegócio que tem procurado métodos para se diferenciar dos seus concorrentes, podendo vencer os obstáculos existentes no mundo empresarial. As organizações devem buscar e oferecer algo a mais para a sociedade, se diferenciando perante seus concorrentes com a finalidade de obter vantagens competitivas e rentáveis. Nesse sentido, o marketing verde vem como uma ferramenta de divulgação e conscientização dessa nova era que vem ganhando cada vez mais espaço. Conforme afirmam Pride e Ferrell (2000, p. 04):

O marketing é mais do que a simples publicidade ou venda de um produto; implica desenvolver e gerenciar um produto que satisfará as necessidades do cliente. Seu foco é fazer com que o produto esteja disponível no lugar certo e a um preço aceitável para os consumidores. Requer também comunicar informação que ajude os clientes a determinar se o produto satisfará suas necessidades.

Neste sentido, o presente estudo busca responder ao questionamento: Como o marketing verde pode contribuir como vantagem competitiva para Fazendas de Mato Grosso do Sul (MS)?

1.2 Objetivo Geral

Elencar as estratégias de Marketing Verde que proporcionam a alavancagem da competitividade, visando o desenvolvimento sustentável.

1.2.1 Objetivos Específicos

- Identificar as estratégias sustentáveis nos empreendimentos do agronegócio;
- Comparar as estratégias do marketing verde utilizados pelos empreendimentos;

1.3 Justificativa

Transformações ambientais tais como aquecimento global, poluição, escassez de recursos naturais etc. necessitam de atitudes que possam fazer a diferença para o planeta, problemas estes de responsabilidade de todas as pessoas. Atribuir a responsabilidade pelos prejuízos causados à natureza ao ser humano é tarefa difícil, mas não impossível.

O ILPF pode trazer melhorias significativas na sustentabilidade socioeconômica e ambiental das propriedades. Na ótica privada, os benefícios econômicos trariam aumento da oferta, para um dado preço de mercado, com custos de produção menores. Isto seria viável pela maior eficiência no uso de fertilizantes e menor demanda por agroquímicos, pela quebra no ciclo de pragas e doenças e de plantas daninhas. É uma possibilidade plausível de recuperar áreas degradadas.

Sendo assim, a justificativa para este trabalho é mostrar que é possível, através do estudo do marketing verde e das novas tecnologias e estratégias para as fazendas do Estado do Mato Grosso do Sul, mais produtividade com um menor custo de cultivo, o que permite criar um diferencial perante os concorrentes com a finalidade de obter vantagens competitivas e uma maior conservação ambiental.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Marketing

Segundo Cobra (1992, p.34), o “marketing é o processo de planejamento e execução desde a concepção, apressamento, promoção e distribuição de ideais, mercadorias e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais”.

Para Las Casas (2006, p. 10):

Marketing é a área de conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos e considerando sempre o ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem-estar da sociedade.

O conceito de marketing é normalmente confundido com várias outras definições, como: publicidade, propaganda, divulgação, imagem, marca, entre outras. Marketing, definitivamente, não é propaganda, ou pelo menos, não só propaganda. Propaganda é somente uma subparte do marketing. Marketing é uma função gerencial, que busca ajustar a oferta da organização a demandas específicas do mercado, utilizando como ferramental um conjunto de princípios e técnicas. Pode ser visto, também como um processo social, pelo qual são reguladas a oferta e a demanda de bens e serviços para atender às necessidades sociais. É, ainda uma orientação da administração, uma filosofia, uma visão. Essa orientação reconhece que a tarefa primordial da organização é satisfazer o consumidor, atendendo a suas necessidades, levando em conta seu bem-estar em longo prazo, respeitadas as exigências e limitações impostas pela sociedade e atendidas às necessidades de sobrevivência e continuidade da organização.

Para Kotler (1998, p. 7), significa administrar mercados para chegar a trocas, com o propósito de satisfazer as necessidades e desejos dos homens.

Já Sandhusen (2000, p. 8) o conceitua como “um processo de planejar a concepção, o preço, a promoção e a distribuição de bens e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais”.

Em modo geral, o conceito engloba muitas atividades além das que a maioria das pessoas imagina. Assim, partindo de um âmbito mais amplo e atual, Pride e Ferrell (2000, p. 3) o definem como o “processo de criar, distribuir, prover e apreçar bens,

serviços e ideias para facilitar relações de troca satisfatória com clientes em um ambiente dinâmico”.

Para isso, todas as áreas da empresa devem ter consciência da função do marketing e buscar alcançar seus objetivos de maneira eficaz para satisfazer e proporcionar aquilo que os clientes necessitam.

Por outro lado, devido os vários problemas observados na sociedade, tais como degradação do meio ambiente, ou comercialização de produtos que fazem mal à saúde e bem-estar do ser humano, surgiu um novo conceito que propõe que as empresas se preocupem com a ética e desenvolvam condições sociais em suas práticas de marketing. Entre os nomes propostos e indicados para esse novo conceito estão os termos “Ecológico” e “Humanístico”.

Muitas empresas que adotam essa postura de preservar ou ampliar o bem-estar dos consumidores e da sociedade, e são adeptos à utilização do marketing com viés ético vêm obtendo excelentes resultados comerciais.

2.2 Composto de Marketing

Também conhecido como “4Ps” – que vem das palavras “produto”, “preço”, “praça” e “promoção” - o composto de marketing são ferramentas controláveis que auxiliam o administrador a comercializar seus produtos de maneira mais adequada no mercado, com o objetivo de satisfazer os desejos e às necessidades dos consumidores.



Figura 01. Fonte Kotler e Armstrong (1998, p.32)

Armstrong e Kotler (1999, p. 31) definem o composto de marketing “como os grupos de variáveis controláveis de marketing que a empresa utiliza para produzir a resposta que deseja no mercado-alvo”.

A empresa deve desenvolver um produto que esteja enquadrado nas necessidades e desejos dos clientes, além de distribuí-lo no lugar certo, a um preço aceitável para os consumidores.

As atividades de marketing serão implementadas e controladas para atender às necessidades dos clientes, dentro do mercado-alvo, a partir dos seguintes compostos: produto, preço, praça e promoção. Podem, obviamente, ser planejados de acordo com os objetivos da organização, no intuito de se chegar aos resultados da maneira eficaz.

2.2.1 Produto

É a essência do composto de marketing; a partir dele, serão caracterizados os demais compostos, como: preço, promoção e distribuição.

Antes de lançar um produto ao mercado, o profissional de marketing deve fazer uma análise estratégica em que o mercado se encontra, pois, a decisão para implementar o produto conta muito para o sucesso da organização.

Kotler (1998, p. 190) define produto como “qualquer coisa que pode ser oferecida a um mercado para atenção, aquisição, uso ou consumo, e que possa satisfazer a um desejo ou necessidade”.

Os conceitos de produtos baseados nos benefícios são importantes para identificar as necessidades dos consumidores e como a empresa irá atender tais necessidades, pois os benefícios proporcionados por um produto ou serviço serão essenciais para a decisão de compra.

A empresa pode ainda fornecer serviços de manutenção, entrega, entre outros, como parte do produto, podendo com isso gerar vantagem competitiva.

2.2.2 Preço

O preço define as condições básicas pelas quais o vendedor e o comprador estão dispostos a realizar a troca. Sob o ponto de vista da empresa, o preço expressa aquilo que ele está disposto a dar para obter o que a empresa lhe oferece.

Segundo Kotler (1998, p. 235), “preço é o volume de dinheiro cobrado por um produto ou serviço. Em sentido mais amplo, preço é a soma dos valores que os consumidores trocam pelos benefícios de possuírem ou usarem um produto ou serviço”.

De acordo com Churchill e Peter (2000, p. 325):

Quaisquer que sejam os custos da organização e qualquer que seja o preço cobrado pelos concorrentes, os compradores potenciais podem não comprar o produto se não acharem que a oferta vale o seu dinheiro. Portanto, as decisões de preços devem levar em conta as percepções dos clientes sobre o valor de uma troca. Isso significa que uma pesquisa de marketing é necessária para descobrir as percepções de valor e preço dos clientes.

Nesse sentido, o preço tem um papel fundamental na sobrevivência das empresas, pois deve gerar lucro para manter o seu andamento e aprofundar a relação de troca com os consumidores.

Quando há uma boa determinação de preço, a empresa tenderá ao desenvolvimento e à lucratividade, ao contrário, com uma má determinação de preço, a empresa pode inclusive chegar à falência.

2.2.3 Praça

Não basta apenas fabricar um bom produto e colocar o preço adequado. Caso o cliente não o encontre no local que lhe é mais conveniente, a empresa estará deixando de atendê-lo, portanto, é necessário buscar uma maneira eficiente de distribuir os produtos de modo que os consumidores os encontrem no local esperado.

Segundo Las Casas (2006, p. 307), os canais de distribuição correspondem a:

Um conjunto de organizações que atua de forma sistemática e se inter-relacionam com o objetivo de exercer determinadas funções de marketing, como transferir posse e, principalmente, distribuir produtos e serviços do produtor ao consumidor.

A distribuição permite que os fabricantes cheguem até os consumidores para que comprem seus produtos em locais convenientes, não necessitando deslocar-se até o local de produção dos mesmos.

Os canais de distribuição são vantajosos para as empresas, pois tem como objetivo levar o produto aos locais que o consumidor possa comprar, impedindo que ele leve o produto do concorrente.

2.2.4 Promoção

Pride e Ferrell (2000, p. 329) definem a promoção como “a comunicação que cria e mantém relacionamentos favoráveis ao informar e persuadir uma ou mais audiências que vejam uma organização de modo mais positivo e aceitem seus produtos”.

A promoção é a atividade desempenhada pela empresa para comunicar e promover seus produtos aos consumidores, tendo como objetivo fazer uma comunicação eficaz com o mercado-alvo.

Algumas pessoas confundem a promoção com a promoção de vendas, a primeira é mais abrangente que a promoção de vendas, pois ela tem a função, segundo Las Casas (2006), de informar, persuadir e influenciar a decisão de compra do consumidor e, além disto, suas atividades estão voltadas para a propaganda, relações públicas, vendas pessoais, ou seja, as formas que levam a empresa a se comunicar com o mercado-alvo.

Kotler e Armstrong (1999, p. 318) ainda mencionam as Relações Públicas que desempenham um papel importante no processo de comunicação, sugerindo que elas constituem o “desenvolvimento de boas relações com vários públicos da empresa pela obtenção de publicidade favorável, construção de uma imagem corporativa e a manipulação ou afastamento de rumores, histórias ou eventos desfavoráveis”.

2.2.5 Marketing Verde

O Marketing verde, também chamado de “Marketing Ambiental” é destinado a minimizar os efeitos negativos sobre o ambiente físico ou melhorar a sua qualidade. As organizações não só carregam responsabilidades referentes à realização de negócios, mas também relativas à sociedade em geral e ao meio-ambiente. Partindo deste pressuposto, é evidente a importância do marketing verde como ferramenta inovadora, seja para que as empresas possam se diferenciar dos seus concorrentes, ou mesmo pela necessidade de fornecer ao mercado uma nova opção de produtos ecologicamente corretos e sustentáveis.

Segundo Kotler & Armstrong (2003, p. 544), “a defesa ambiental é um movimento organizado que congrega cidadãos, empresas e agências governamentais engajados com a finalidade de melhorar o ambiente de vida da população”.

De acordo com Baker (2005, p. 517), “as empresas estão tendo de reagir às mudanças nas necessidades dos clientes, às novas regulamentações e a um novo *zeitgeist* (espírito de tempo) que refletem a crescente preocupação com os impactos socioambientais dos negócios”.

Conforme Las Casas (2006, p. 25), “os profissionais de marketing foram obrigados a fazer adaptações das mais diferentes possíveis, a fim de lidarem com a pressão das entidades, novas necessidades e desejos do consumidor moderno”.

A preocupação com impactos ambientais e sociais que as empresas podem causar acaba afetando a sociedade e isto ocorre devido às:

(...)mudanças de valores e atitude: nas últimas duas décadas muitos valores sociais mudaram em relação aos níveis de confiança conferidos às empresas. Mudaram também as atitudes sociais em relação ao ambiente no sentido de que agora é percebido como vulnerável, valioso e precisando de proteção (BAKER, 2005, p. 52).

As empresas, percebendo as restrições ambientais como oportunidades, têm procurado fortalecer sua imagem através da postura de empresa sustentável. A sustentabilidade orienta os processos de produção a continuarem existindo, incrementando sua qualidade, mas tendo em vista a harmonia das relações sociedade e natureza.

Atividades de grupos de pressão: os últimos 20 (vinte) anos testemunharam um considerável aumento no tamanho, verbas e sofisticação de grupos de pressão preocupados com os impactos socioambientais das empresas. Interesse da mídia é devotado às mensagens relacionadas à natureza e ao ambiente. Interesse político e legal: a quantidade e a complexidade da legislação social e ambiental enfrentada pelas empresas continuam a crescer. Empresas que confiam apenas na obediência aos parâmetros correm o risco de ficar para trás com o movimento das engrenagens da legislação (BAKER, 2005, p. 52).

Conforme Las Casas (2006, p. 25), “os empresários constataram que não é possível mais devastar o planeta, pois, continuando a devastação que tem sido feita até a atualidade, faltarão no futuro recursos e, conseqüentemente, não haverá mais negócios nem qualidades de vida”.

Portanto é importante considerar que implantar instrumentos de comando e controle, visando uma produção ambientalmente responsável demanda muitos investimentos e tecnologia, mas são estratégias que garantem incentivos econômicos positivos refletindo na imagem da organização e, conseqüentemente, em seus ativos. O Marketing Verde pode, de forma excepcional, melhorar esses resultados.

O marketing ambiental tem como objetivo conquistar a preferência do consumidor através da construção da imagem ambientalmente correta para a empresa. Introduz a ênfase em questões socioambientais como uma fonte potencial de inovação e oportunidade para os profissionais de marketing. Assim, beneficia o meio ambiente e oferece às empresas a possibilidade de diferenciação, consistindo-se em uma ferramenta estratégica inovadora e em uma forma de assegurar o fornecimento de produtos ecologicamente corretos, minimizando os eventuais danos que poderiam ser causados ao meio-ambiente.

É importante que os profissionais de marketing entendam o impacto sobre a empresa e os clientes, e o conhecimento das forças e fraquezas que o desempenho ecológico proporciona para a empresa. Segundo Baker (2005, p. 524), um bom desempenho ecológico é importante em muitos mercados porque pode proporcionar novas oportunidades de mercado mediante o acesso a mercados verdes em crescimento tais como:

- Oportunidades de diferenciação;
- Oportunidade para vantagens de custos;
- Oportunidades de nicho;
- Fixação e maior inserção social pela geração de emprego e renda no campo;
- Melhoria da imagem produção agropecuária e dos produtores brasileiros, pois concilia atividade produtiva e meio ambiente.

A empresa que tem gestão socialmente responsável com o meio ambiente tem mais chances de atingir a eficiência e a eficácia na atividade empresarial, mantendo a diversidade e a estabilidade no mercado.

No meio organizacional, as questões ambientais estão cada vez mais presentes nos planejamentos estratégicos empresariais, a fim de contornar pressões políticas, legais e sociais. Neste sentido, segundo Terres e Bhanchi (2013), muitas empresas passaram a adotar, de forma frequente, ações de Marketing Verde. Para os mesmos autores, desde a década de 70 vem sendo discutido, porém a partir dos anos 90 e, mais fortemente a partir de 2000, que se observa a variável “meio ambiente” presente nas agendas das organizações, na mídia e junto aos consumidores.

Johr (1994) explica que o Marketing Verde acontece quando os termos ecológicos são inseridos nos objetivos de Marketing. Para Gonzaga (2005), a consequência é o desenvolvimento de produtos ecologicamente orientados e menos

agressivos ao meio ambiente, que gastem menos energia, produzam menos resíduos, consumam menos matéria-prima, apresentem maior facilidade de manutenção, possuam embalagens mais adequadas, sejam distribuídos sem riscos e permitam descarte sem resíduos.

Gonzaga (2005 p.354) o define como:

Um caso especial de Marketing de diferenciação, no qual se explora os benefícios ambientais a fim de criar ou enfatizar uma característica benéfica em um produto de modo que seja percebido como valor significativo pelos consumidores. Seguindo a linha do autor, os benefícios mais valorizados são aqueles que contribuem para a sustentabilidade dos ecossistemas do planeta. Desta forma, promove a ideia de que seja possível fomentar o desenvolvimento econômico organizacional com a diminuição de impactos ambientais negativos.

Observa-se uma semelhança conceitual de Gonzaga ao analisar a definição de Polanski (1994), na qual o autor expressa como um processo que engloba a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores de forma a impactar minimamente o meio ambiente. Há inúmeros fatores que justificam o envolvimento das empresas com as questões ambientais. Frente a estes problemas de ordem ambiental e com maior nível de informação, segundo Gonzaga (2005), cresce a demanda social por políticas governamentais que restrinjam a exploração exacerbada das fontes de recursos naturais ou que limitem o uso de tais recursos. Junto com a demanda pelo uso sustentável do meio ambiente tende a crescer a vigilância pelos valores éticos das organizações empresariais.

Desta forma, as empresas de produção de bens e serviços estão desafiadas pelo mercado a buscarem soluções de gestão que sejam economicamente adequadas, socialmente aceitáveis e ambientalmente sustentáveis (GONZAGA, 2005). A adoção de práticas ambientalmente favoráveis requer, por parte das organizações, habilidades para transpor alguns desafios. Para Gonzaga (2005), um dos desafios é fazer com que as políticas ambientais organizacionais sejam valorizadas por todos os níveis hierárquicos de modo que as ações desenvolvidas estejam em consonância com o planejamento estratégico empresarial.

Outro desafio é produzir ações que transmitam credibilidade e confiança para os consumidores (TERRES; BRANCHI, 2013). Saunders e McGovern (1997) adicionam que as organizações, além de operarem com práticas ambientais adequadas, devem ofertar qualidade, conveniência e preço adequado aos consumidores. Para isto, segundo Gonzaga (2005, p.357):

Pode ser necessária a delimitação de nichos específicos de mercado para produtos ecológicos, e investimento nos diversos meios de comunicação a fim de ampliar o nível de informação do público quanto às características ambientais dos produtos; promover a sensibilização dos consumidores para as questões ambientais por meio de reforço das campanhas ambientalistas; investimento na imagem da empresa para que seja percebida como empresa amiga do meio ambiente; participação e apoio institucional em ações ambientalistas da comunidade; utilização de transporte menos poluidor; maior eficiência no uso de energia; articulação de rede de contatos e articulação para facilitar a redistribuição de materiais reutilizáveis ou recicláveis para que uma ação ambientalmente favorável tenha sucesso.

Conhecer a estratégia empresarial envolve decisões importantes onde há riscos e incertezas, os quais podem causar ganhos ou perdas no futuro da empresa.

2.2.6 Marketing Verde como estratégia competitiva

Inicialmente, deve-se conhecer o conceito de estratégia empresarial, pois assim como um jogo de xadrez. Segundo Oliveira (2012, p.5):

[...] a estratégia empresarial é o ajustamento da empresa ao seu ambiente, em geral em constante mutação, quase sempre com a empresa alterando suas próprias características, tendo em vista esse ajustamento. Assim, todo processo de implantação e acompanhamento das estratégias empresariais ocorre em circunstâncias de constante mudanças.

As empresas estão alterando seu paradigma de produção, para acompanhar as novas tendências do Mercado e para isso, criam estratégias inovadoras. Estas são diretamente ligadas aos fatores externos sobre os quais as empresas não possuem controle. Esses fatores são as ações do Governo, a Economia e as mudanças climáticas.

A razão destas alterações na produção se deve ao dano causado pelo modelo produtivo tradicional, pois, ao esgotar as reservas de riqueza natural do mundo (em muitos casos, irreversivelmente), este padrão de desenvolvimento tem tido impacto prejudicial no bem estar das gerações atuais e apresenta graves riscos e desafios às futuras gerações. As múltiplas crises recentes são indicativas deste padrão (PNUMA, 2011, p.1-2).

De acordo com Ottamn (2012, p.77-78) existem duas estratégias de marketing verde que as empresas podem aplicar aos negócios:

1. Desenvolver produtos que equilibrem as necessidades de qualidade, desempenho, finanças e conveniência dos consumidores com o menor impacto possível no meio ambiente, e com a devida preocupação pelas considerações sociais, por exemplo e comunidade.
2. Criar demanda para as marcas por meio de comunicações sinceras e voltadas a valores que ofereçam benefícios práticos, dando poder e engajando os consumidores de modo significativo a respeito de questões importantes do meio ambiente e da sociedade. [...]

Os problemas do planeta são, todos dias, divulgados pelas mídias sociais, sites de sustentabilidade, redes de relacionamentos, TV aberta, entre outros, resultando na extraordinária movimentação do Mercado em direção às práticas sustentáveis. Estas informações interferem no comportamento do consumidor e acarretam um efeito dominó. Dessa forma, “o verde se tornou tendência porque mais pessoas estão preocupadas com os assuntos relacionados à sustentabilidade, mais do que nunca” (OTTMAN, 2012, p.30).

Veiga-Neto e Figueiras (2013) afirmam que existe uma discrepância entre a sensibilidade para as questões ambientais e a adoção do comportamento comprometido com a sustentabilidade empresarial. Uma das formas para atenuar esta discrepância é entender as variáveis relevantes para a estratégia empresarial Verde e como identificar o que realmente é prática (rotina, tradições ou normas), práxis (ação individual, fluxo) e quem são os responsáveis pelo desenvolvimento das estratégias Verdes (elaboradores e executores).

2.2.7 Vantagem competitiva sustentável

Ser detentor de vantagens competitivas é um objetivo almejado por organizações dos diversos setores do campo dos negócios, pois estas promoverão um desempenho econômico acima da média do Mercado, impulsionando as empresas que as detém a uma posição de destaque em relação aos seus concorrentes (ANSOFF; MCDONNELL, 1993).

Porter (1991) afirma que existem duas fontes básicas de vantagem competitiva que definem o posicionamento da empresa: i) baixo custo ou ii) diferenciação, as quais, juntamente com o âmbito competitivo, definem os diferentes tipos de estratégias.

Para ele, a vantagem competitiva está relacionada à produção de valores para os clientes, os quais ultrapassam o custo de fabricação da empresa. Esses valores correspondem àquilo que os clientes estão dispostos a pagar pelo produto/serviço, e variam de acordo com o que é oferecido. Contudo, essa abordagem foi questionada por Prahalad e Hamel, em 1990, por não explicar como empresas japonesas, em posições desfavoráveis conseguiam superar os concorrentes mais bem posicionados. Assim, mesmo não sendo os primeiros a se referirem aos recursos, Prahalad e Hamel

(1990) propuseram um novo conceito acerca do termo estratégia organizacional, destacando os recursos próprios e as capacidades como meios de transformar a situação das empresas no Mercado.

A diversificação de ações estratégicas torna-se relevante para as organizações, pois, segundo Porter (1989), é a partir destas que se originam as fontes de vantagem competitivas. Diante da necessidade de lidar com contingência ambientais, as organizações devem adotar estratégias que sejam dinâmicas, aplicando recursos e capacidades da melhor forma possível, permitindo assim prever e reagir às ações da concorrência. E mais do que tudo isso, que garantam às organizações a vantagem competitiva sustentável, o que pode ser alcançado se a atual estratégia de criação de valor não puder ser implementada pelos atuais nem pelos futuros competidores e, estes não conseguirem duplicar os benefícios da estratégia utilizada (BARNEY, 1991).

Alguns estudos também têm examinado a relação entre a preocupação ambiental que o indivíduo tem e o comportamento em relação ao consumo de produtos ecologicamente corretos. Para Paço e Raposo (2010), a preocupação ambiental pode ser definida como uma atitude que é relacionada com as consequências ambientais. Essa atitude é influenciada diretamente por experiências pessoais, pelas experiências de outros indivíduos e pela comunicação produzida pela mídia. Isso resulta em um comportamento ambientalmente amigável com base em um número de condições, tais como: preço, desempenho do produto, normas sociais e conhecimento sobre o meio ambiente. De maneira geral, os estudos da área encontraram uma correlação positiva entre os dois fatores (KINNEAR et al., 1974; PAÇO; RAPOSO, 2010; ROBERTS; BACON, 1997; ROBERTS, 1996; STRAUGHAN, ROBERTS, 1999). Porém, como assinala Maybach (1993), apesar da preocupação ambiental alta, muitos consumidores ainda entendem que a preservação do meio ambiente é de responsabilidade do governo e/ou de grandes empresas, ou ainda que os custos disso são elevados. Preço, qualidade, conveniência, entre outros fatores, podem fazer com que a preocupação ambiental não se traduza em um comportamento ecologicamente correto.

2.2.8 ILPF – Integração Lavoura-Pecuária-Floresta

Segundo Balbino (2010), a ILPF é uma das vertentes da chamada “agricultura verde”, Alternativa econômica e sustentável que alia aumento da produtividade na fazenda e preservação do meio ambiente. Trata-se de um sistema

que combina atividade agrícolas, florestais e pecuárias. De acordo com o autor o Ministério da Agricultura estima o aumento da utilização desse sistema em quatro em quatro milhões de hectares nos próximos anos. Prevê-se que o dióxido de carbono(CO₂) diminua o volume em toneladas entre 18 e 22 milhões no período. A iniciativa contribui também para o cumprimento de metas da redução de gases de efeito estufa assumidas pelo Brasil na 15ª Conferência das Partes da Convenção de Clima (POP 15), em Copenhague (Dinamarca).

De acordo com o autor, a técnica, realizada no Brasil a mais de 40 anos, consiste no cultivo de uma espécie florestal, com espaço ampliado, que possibilita, por dois ou três anos, a adoção de uma cultura de interesse comercial, como milho, feijão, soja. Em seguida a área é coberta por forrageira, para alimentação do gado, associada ao milho ou sorgo. Após colheita dos grãos, o pasto se forma nas entrelinhas da floresta cultivada, permitindo a criação de bovinos e sua exploração até o corte da madeira.

O autor, pesquisador da EMBRAPA, afirma que o sistema pode ser adotado por propriedades de pequeno e grande porte. A técnica maximiza a produção e conserva os recursos naturais. “Isso se obtém por meio da integração das atividades agrícolas, pecuárias e florestais, pela conveniência de uma mesma área, a partir da sincronização de suas etapas de produção, que se retroalimentam”, destaca.

De acordo com o pesquisador, atualmente o Departamento de Transferência de Tecnologia da EMBRAPA coordena uma rede de pesquisadores de 30 centros da própria instituição, universidades, empresas públicas e privadas, para ordenar as ações do projeto Transferência de Tecnologia para ILPF. Esse projeto propõe o repasse de conhecimentos para produtividade. Em estudos desde projeto, estima-se que, do total de área de pastagem em degradação, cerca de 50 milhões de hectares, são considerados agricultáveis.

Segundo Balbino (2010), os primeiros sistemas de ILPF nasceram na década de 60 e 70, no Bioma Cerrado, em decorrência da necessidade de diversificar a atividade agropecuária. Com o manejo extrativista e a reduzida - ou inexistência - utilização de insumos após adoção de pastagens, essas áreas começaram a se degradar e perder o potencial produtivo. Então os produtores começaram a reformar os pastos, para recuperar, plantando novas culturas, como arroz e milho. Essa prática resgatou as pastagens produtivas a partir da venda de grãos.

2.2.9 Análise Swot

Segundo Ferrel e Hartline (2005), a análise SWOT é uma técnica muito utilizada para análise ambiental. Sua grande aceitação e uso se dá pelo fato de ao mesmo tempo promover um panorama geral da relação da organização com o ambiente e ser uma ferramenta de fácil implementação e realização, além de ser abrangente, podendo ser utilizada em qualquer tipo de cenário da empresa.

O nome da técnica é um acrônimo em língua inglesa das quatro partes da matriz utilizada: forças (*strengths*), fraquezas (*weakness*), oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*).

A análise de cenário é dividida em ambiente interno e ambiente externo. A análise do ambiente interno é formada pelas Forças (S) e Fraquezas (W) internas como recursos financeiros, alocação e qualidade da mão de obra, estruturas, processos, instalações, capacidade de produção. No âmbito do marketing, podemos citar a qualidade do produto ou estabelecimento, sua disponibilidade, sua aceitação entre os consumidores, a comunicação organizacional e a atratividade do seu preço.

As Oportunidades (O) e Ameaças (T) são relacionadas ao ambiente externo. Segundo Kotler (2000), uma oportunidade de marketing existe quando uma empresa pode lucrar atendendo a necessidades de consumidores de um determinado segmento. As oportunidades podem ser classificadas de acordo com sua atratividade e a probabilidade de ser capturada. Já as ameaças são desafios impostos por uma tendência ou um desenvolvimento desfavorável que aconteceria sem uma ação de marketing defensiva. As ameaças devem ser classificadas de acordo com a sua gravidade e sua probabilidade de ocorrência. O diagnóstico das ameaças é importante, pois estas podem prejudicar seriamente a empresa.

Segundo Kotler (2000, p. 99), ao analisar o ambiente externo, quatro resultados são possíveis:

- 1-Um negócio ideal apresenta muitas oportunidades com grande atratividade e poucas ameaças com baixas probabilidades.
- 2-Um negócio especulativo tem grandes oportunidades, mas também tem grandes ameaças.
- 3-Um negócio maduro é um negócio já sedimentado e consolidado que possui poucas oportunidades e poucas ameaças.
- 4-Um negócio com problemas apresenta poucas oportunidades com baixo índice de probabilidade e baixa atratividade e muitas ameaças com alto grau de probabilidade e alta gravidade.

Já para CHIAVENATO & SAPIRO (2003, p.188), a matriz SWOT se constitui em uma ferramenta estrutural utilizada para cruzar as oportunidades e ameaças externas à organização com seus pontos fortes e fracos. O cruzamento forma uma matriz com quadro células, e para cada célula haverá uma indicação de que rumo a empresa deve tomar. Este tipo de avaliação estratégica é uma das ferramentas mais utilizadas na gestão estratégica competitiva.

Segundo CHIAVENATO & SPIRO (2003, p. 189) as organizações têm suas atividades ou processos de negócios posicionados nas quatro áreas políticas. Cabe aos gestores elaborar e gerenciar as capacidades da organização de modo que os fatores críticos de sucesso quantificados pelos objetivos estratégicos encontrem-se de preferência na zona política de ação ofensiva, evitando ao máximo a zona ou área de política de saída.

Ferrel e Hartline (2005) sugerem que as Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças sejam dispostas em uma matriz, que deve ser analisada com o intuito de converter as fraquezas em forças e converter as ameaças em oportunidades, assim como combinar as forças atuais com as oportunidades já existentes, conforme abaixo.



Figura 02. Análise SOWT, fonte Ferrel e Hartline (2005).

Ferrel e Hartline (2005) também sugerem que seja feita uma análise quantitativa da matriz. Cada item citado na matriz deve ser quantificado em ordem de importância, dando-se maior atenção ao mais representativos no planejamento.

3 METODOLOGIA

3.1 Tipo de estudo

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa, onde a pesquisa para o embasamento teórico contou com dados quantitativos. O caráter exploratório desta pesquisa caracteriza-se por trabalhar o “universo de significações, motivos, aspirações, atitudes, crenças e valores. Esse conjunto de dados considerados qualitativos” corresponde a um espaço mais profundo das relações, não podendo reduzir os processos e os fenômenos à operacionalização de variáveis (MINAYO, 2004, p. 28).

Para Minayo (2004), tanto as intencionalidades inerentes aos atos das pessoas, quanto às reações, estão incorporadas na pesquisa qualitativa, cujo tipo explica as sinuosidades das relações consideradas essenciais e resultado da atividade humana criadora, efetiva e racional que pode ser apreendida no cotidiano, por meio da vivência da explicação. Respondendo às questões particulares, num espaço mais profundo das relações, considerando como sujeito do estudo pessoas pertencentes a um determinado grupo, com suas crenças, concepções, valores, significados e práticas individuais. É necessário compreender o significado de pesquisa científica. Para Gil (2002), a pesquisa científica busca obter respostas às perguntas levantadas através de métodos lógicos e sistemáticos.

O método a ser utilizado será o indutivo que, para Cervo e Bervian (2002), leva em consideração a causalidade entre dois fenômenos, a qual para este trabalho será entre as fazendas Caiçara - localizada no município de Jutí, ao sul do estado de MS, cuja atividade principal é a pecuária - e a fazenda São Matheus - localizada no município de Três Lagoas, ao norte do estado de MS, tendo sua atividade diversificada pela ILPF. A pesquisa se dará através da revisão de literatura, através dos conceitos de marketing verde, no qual foram abordados os temas principais que envolvem esta pesquisa.

Para Neto (2002), o método indutivo fornece a probabilidades acerca das questões levantadas em uma pesquisa científica. De acordo com Andrade (2003), a utilização do método indutivo baseia-se na observação das novas ferramentas do marketing verde para as Fazendas de MS.

3.2 Local do estudo

3.2.1 Fazenda São Matheus

A fazenda é identificada pela nomenclatura de Fazenda (A), para simplificar sua identificação.

Se localiza no município de Três Lagoas (MS) ao norte do estado, composta de 2.400 hectares (ha), sendo 400ha de Reserva Legal está em atividade a vários anos na mesma família, começando:

- ✓ 1900 – Comitiva de Gado;
- ✓ 1938 – Recria e Engorda de Bovinos;
- ✓ 1974 – Rotação de Pastagens;
- ✓ 2005 – Avaliação Genética;
- ✓ 2008 – Lavoura de Soja e Cria Bovinos (ILPF);

Em 1991, com a formação profissional dos filhos em agronomia, houve a sucessão familiar. Até então, a única atividade da fazenda era de pecuária, a situação da fazenda era de pouco gado, pastagem degradada, pastos enormes, baixa produtividade.

No período de 1995 a 1999 houve uma reforma de pastagem para adaptação ao confinamento de gado com recursos financiados junto às instituições financeiras Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDS) e Banco do Brasil (BC).

Em 2008, se iniciou uma aproximação com a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA), empresa brasileira de pesquisa agropecuária, quando lhes foi apresentado um novo sistema de plantio na região a integração de lavoura, pecuária e reflorestamento (ILPF).

Feito um estudo de viabilidade e um planejamento estratégico para os próximos 10 anos, os proprietários se viram diante de uma nova realidade e de uma oportunidade, de investimento em uma atividade que se mostra em grande crescimento, que lhes proporcionaria uma produção sustentável, rotação de culturas, diversificação das receitas e receita ano todo.

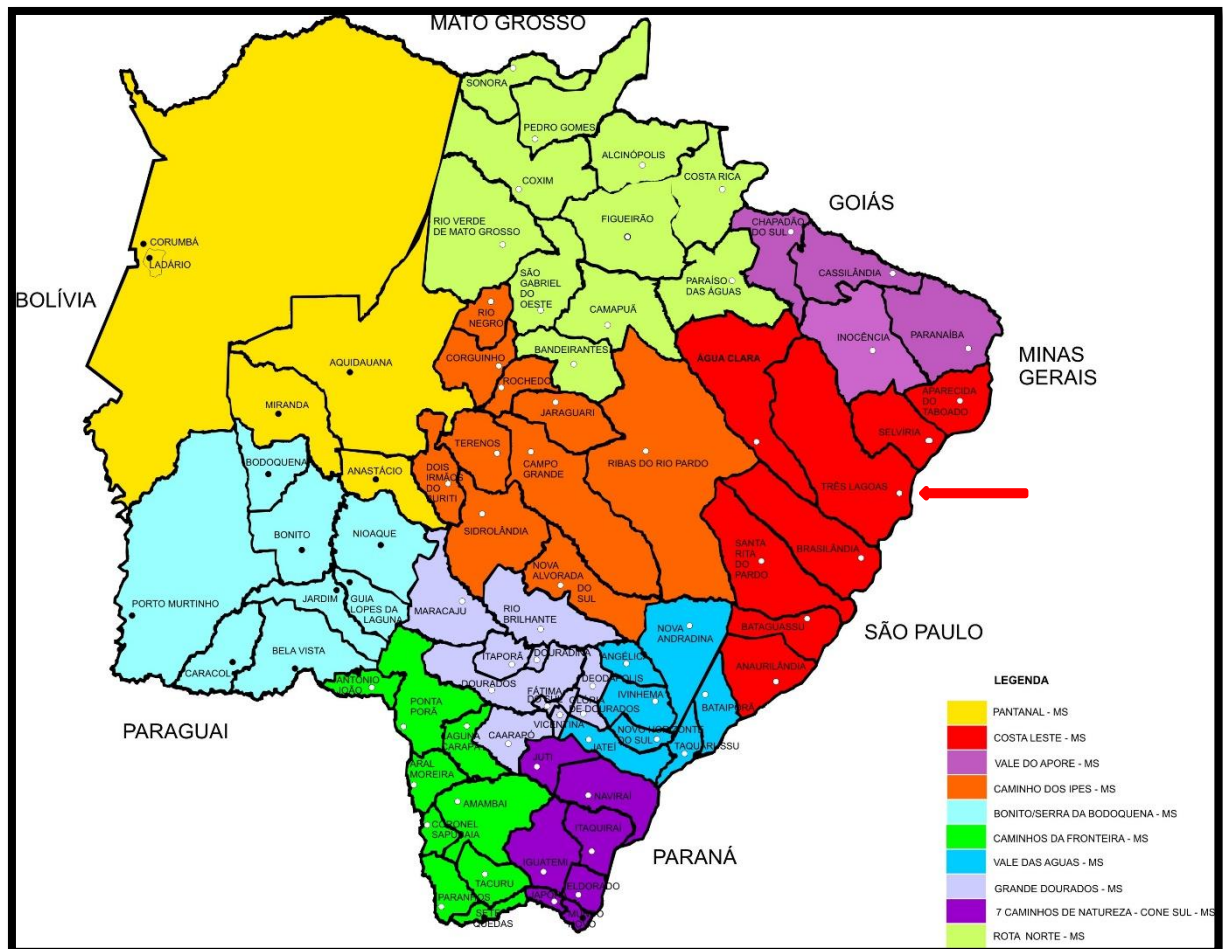


Figura 03. Localização Fazenda A, mapa Mato Grosso do Sul, fonte IBGE.

3.2.2 Fazenda Caiçara

A fazenda é identificada pela nomenclatura de Fazenda (B), para simplificar sua identificação.

Localizada no município de Juti (MS) com área de 3.412ha, sendo 682 ha de Reserva Legal, está em atividade há vários anos na mesma família, iniciando-se com:

- ✓ 1952 – Aquisição;
- ✓ 1962 – Início da pecuária;
- ✓ 1981 – Sucessão Familiar.

Em 1952 com a aquisição da fazenda, da antiga companhia Erva Mate Laranjeira, se iniciou a derrubada da mata nativa para que se pudesse inicializar as atividades da pecuária.

Em 1981, houve a sucessão familiar, onde se obteve uma administração técnica, pela formação acadêmica de seu novo gestor em Administrador de Empresas.

Com um planejamento mais estratégico se iniciou a pecuária, com objetivo de diminuir o tempo de ciclo, de cria recria e engorda, maximizar o máximo das oportunidades que o mercado oferece.

Foram feitas várias melhorias na infraestrutura, com financiamentos de maquinários e aquisições de novas tecnologias para o manejo bovino.

A única fonte de renda se concentra na pecuária, com entradas de receitas sazonais, seus principais clientes são os frigoríficos e outras propriedades rurais.

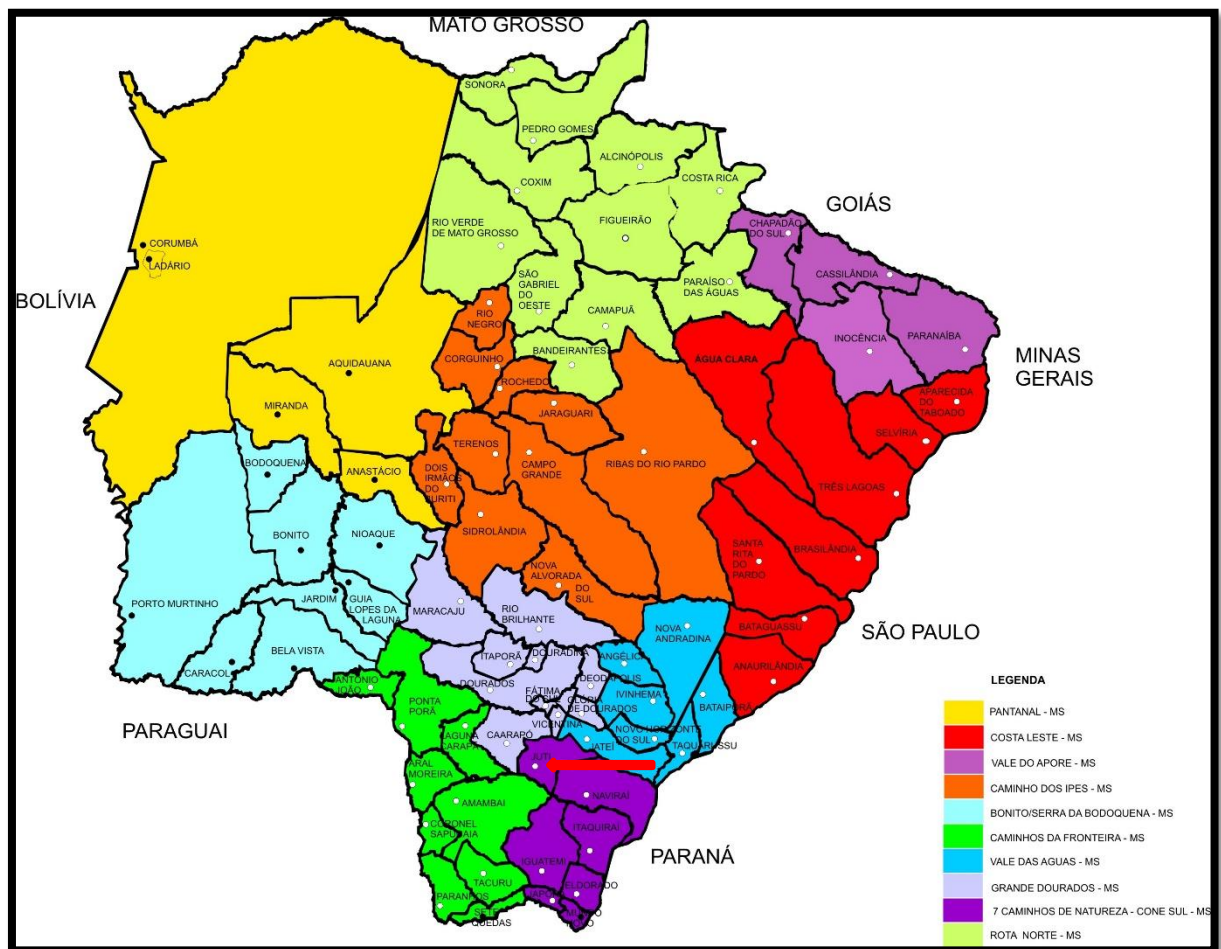


Figura 04. Localização Fazenda B, mapa Mato Grosso do Sul, fonte IBGE.

3.3 Coleta de dados

A coleta de dados é realizada através de pesquisa descritiva, já que através dela o pesquisador age como observador dos fatos, e através de anotações registra os aspectos relativos ao tema, classificando-os de acordo com a sua natureza, sem modificar ou interferir no cenário (ANDRADE, 2003).

Nesses tipos de ambientes percebe-se um crescente interesse sobre as questões socioambientais, estudo teórico sobre as economias verdes relatadas por Makeover (2009) e a visão das pessoas na atualidade. Gil (2002) defende a pesquisa descritiva como fundamental para a compreensão das características do grupo, tendo como característica a descrição de uma população ou fenômeno.

A pesquisa documental, segundo Vergara (2004), é baseada em estudos prévios a partir de materiais já publicados em revistas, jornais e livros, podendo estabelecer relações entre suas variáveis.

Pesquisa teve início dia 23/05/2016, através de um *orquichop*, realizado em Campo Grande - MS, em um dia de campo organizado pela FAMASUL (Federação da Agricultura e Pecuária de MS), para discutir a importância da ILPF, para agronegócio.

Através deste evento foi formulado um questionamento que posteriormente foi repassado aos encarregados das fazenda A e B, sendo respondido, com a utilizado sistemas de tecnologia como o aplicativo do *whatsapp* e *e-mail*.

3.4 Análise de dados

É feito um comparativo entre as duas fazendas, através de tabelas de rendimento e por área utilizada para produção, o custo e seu lucro por hectare, trazendo assim uma realidade uma grande possibilidade de crescimento e desenvolvimento.

Com o objetivo de produzir resultados precisos, foi empregada a técnica de triangulação de dados que tem por objetivo cruzar os dados coletados na entrevista, na observação e com os documentos apresentados pelos gestores entrevistados (VERGARA, 2004).

3.5 Matriz Swot

3.5.1 Análise Swot das Fazendas A e B

Entrando na análise Swot, os primeiros itens que se faz necessário são os fatores internos. Através de uma avaliação que relaciona suas forças e suas fraqueza foram pontuadas nesta etapa os itens que afetam suas atividades de acordo com a realidade de cada uma.

De acordo com cada item levantado para suas Forças ou Fraquezas Interna, foi preciso reconhecer a importância, intensidade e a tendência, onde cada um desses fatores são divididos em subgrupos com seus respectivos pesos:

- **Importância:** Sem Importância 1
Pouco Importante 2
Importante 3
Muito Importante 4
Totalmente Importante 5

- **Intensidade:** Muito Forte 5
Forte 4
Médio 3
Fraco 2
Muito Fraco 1

- **Tendência:** Melhora Muito 5
Melhora 4
Mantém 3
Piora 2
Piora Muito 1

Com esses itens lançados na planilha, seus pontos correspondentes são multiplicados, gerando uma pontuação, totalizando a importância de cada um para a organização. Sendo assim através de entrevista realizada, se levantou os seguintes fatores internos para a matriz Swot das fazendas A e B.

Primeiro passo, levantamento das Forças Internas:

Item	Importância	Intensidade	Tendência	Pontuação
<i>Ex.: A marca é reconhecida no mercado</i>	<i>Ex.: Importante</i>	<i>Ex.: Média</i>	<i>Ex.: Mantém</i>	<i>Ex.: 27</i>
Disponibilidade de terras	Totalmente importante	Muito forte	Melhora muito	125
Tecnologia de ponta	Muito importante	Forte	Melhora	64
Potencial de bioenergia	Muito importante	Forte	Melhora	64
Diversificações de receitas	Muito importante	Muito forte	Melhora	80
Integração de produção	Importante	Forte	Melhora	48
Recursos humanos qualificados	Importante	Forte	Melhora	48
Aumento de rentabilidades	Muito importante	Forte	Melhora	64
Recuperações de áreas degradadas	Muito importante	Forte	Melhora	64
Produção sustentável	Muito importante	Forte	Melhora	64
Capital para investimento	Totalmente importante	Muito forte	Melhora muito	125
Pontuação geral das suas Forças				746

Tabela 01. Forças Internas da fazenda A, fonte dados da pesquisa 2016.

Item	Importância	Intensidade	Tendência	Pontuação
<i>Ex.: A marca é reconhecida no mercado</i>	<i>Ex.: Importante</i>	<i>Ex.: Média</i>	<i>Ex.: Mantém</i>	<i>Ex.: 27</i>
Disponibilidade de terra	Totalmente importante	Muito forte	Melhora muito	125
Localização geográfica	Importante	Forte	Melhora	48
Potencial de bioenergia	Importante	Forte	Melhora	48
Recursos humanos qualificado	Importante	Forte	Melhora	48
Maquinário	Importante	Média	Melhora	36
Produto de qualidade	Muito importante	Forte	Melhora muito	80
Capacidade de gestão	Muito importante	Forte	Melhora muito	80
Estrutura de comercialização	Totalmente importante	Muito forte	Melhora muito	125
Pontuação geral das suas Forças			→	590

Tabela 02: Forças Internas Fazenda B, fonte dados da pesquisa 2016.

Segundo passo, levantamentos das Fraquezas Internas:

Item	Importância	Intensidade	Tendência	Pontuação
<i>Ex.: A marca é reconhecida no mercado</i>	<i>Ex.: Importante</i>	<i>Ex.: Média</i>	<i>Ex.: Mantém</i>	<i>Ex.: 27</i>
Eliminação ou redução da flora e fauna	Importante	Forte	Piora muito	30
Degradação do solo	Importante	Forte	Piora	24
Perdas de nutrientes dos solos	Importante	Forte	Piora	24
Utilização de queimadas	Importante	Média	Piora	36
Contaminações dos produtos de origens animais	Importante	Forte	Piora	24
Redução da capacidade de infiltração dos solos	Importante	Forte	Piora	24
Contaminações das fontes d'água	Muito importante	Forte	Piora muito	40
Localização geográfica	Importante	Média	Mantém	27
Desenvolvimento Tecnológico	Importante	Média	Mantém	27
Pontuação geral das suas Fraquezas			→	256

Tabela 03 - Fraquezas Internas fazenda A, fonte dados da pesquisa 2016.

Item	Importância	Intensidade	Tendência	Pontuação
<i>Ex.: A marca é reconhecida no mercado</i>	<i>Ex.: Importante</i>	<i>Ex.: Média</i>	<i>Ex.: Mantém</i>	<i>Ex.: 27</i>
Degradação do solo	Muito importante	Forte	Piora	32
Contaminação dos produtos de origens animais	Muito importante	Forte	Piora	32
Redução da capacidade de infiltração dos solos	Muito importante	Forte	Piora	32
Monocultura	Muito importante	Forte	Piora	32
Receita sazonal	Muito importante	Muito forte	Piora	16
Fluxo de caixa baixo	Muito importante	Forte	Piora	32
Financiamentos	Muito importante	Muito forte	Melhora muito	4
Pontuação geral das suas Fraquezas			→	212

Tabela 04: Fraquezas Internas Fazenda B, fonte dados da pesquisa 2016.

Sendo assim usando a mesma lógica usada para os fatores internos se faz com os fatores externos, oportunidades e ameaças, onde através de entrevista se levantou os itens de acordo com cada atividade, necessários para a análise SWOT. Neste caso se busca a importância, urgência e a tendência, onde se dividem em subgrupos com seus respectivos pesos:

- Importância: Sem Importância 1
Pouco Importante 2
Importante 3
Muito Importante 4
Totalmente Importante 5

- Urgência: Nada Urgente 1
Pouco Urgente 2
Urgente 3
Muito Urgente 4
Pra Ontem 5

- Tendência: Melhora Muito 5
Melhora 4
Mantém 3
Piora 2
Piora Muito 1

Terceiro passo, levantamento das Oportunidades Externas:

Item	Importância	Urgência	Tendência	Pontuação
<i>Ex.: Existem mercados inexplorados</i>	<i>Ex.: Importante</i>	<i>Ex.: Urgente</i>	<i>Ex.: Mantém</i>	<i>Ex.: 27</i>
Elevado consumo da carne bovina e cereais no mercado interno e externo	Totalmente importante	Muito urgente	Melhora muito	100
Créditos - BNDES/BOVESPA	Muito importante	Urgente	Melhora	48
Reduções de impostos	Importante	Urgente	Melhora muito	45
Faculdades de agrárias e veterinárias	Muito importante	Urgente	Melhora muito	60
Tecnologia de ponta	Muito importante	Urgente	Melhora	48
Estimulação de políticas governamentais	Muito importante	Muito urgente	Melhora muito	80
Aberturas de créditos	Muito importante	Urgente	Melhora	48
Economia local	Muito importante	Muito urgente	Melhora muito	80
Logística	Muito importante	Muito urgente	Melhora muito	80
Possibilidades de parcerias estratégicas	Muito importante	Muito urgente	Melhora	64
Pontuação geral das suas Oportunidades				653

Tabela 05 - Oportunidades Externas fazenda A, fonte dados da pesquisa 2016.

Item	Importância	Urgência	Tendência	Pontuação
<i>Ex.: Existem mercados inexplorados</i>	<i>Ex.: Importante</i>	<i>Ex.: Urgente</i>	<i>Ex.: Mantém</i>	<i>Ex.: 27</i>
Elevado consumo de carne	Totalmente importante	Muito urgente	Melhora muito	100
Faculdades de agrárias e veterinárias	Muito importante	Urgente	Melhora muito	60
Abastecimento do mercado interno sem concorrência com importação	Muito importante	Muito urgente	Melhora muito	80
Assistência técnica de profissionais	Muito importante	Muito urgente	Melhora	64
Tecnologia de ponta	Muito importante	Muito urgente	Melhora	64
Possibilidade de parcerias estratégicas	Muito importante	Muito urgente	Melhora muito	80
Estimulação de políticas governamentais	Muito importante	Urgente	Melhora	48
Redução de impostos	Muito importante	Muito urgente	Melhora muito	80
Abertura de créditos	Muito importante	Muito urgente	Melhora muito	80
Logística	Muito importante	Muito urgente	Melhora muito	80
Pontuação geral das suas Oportunidades →				736

Tabela 06: Oportunidades Externas Fazenda B, fonte dados da pesquisa 2016.

Quarto passo, levantamento das Ameaças Externas:

Item	Importância	Urgência	Tendência	Pontuação
<i>Ex.: Existem mercados inexplorados</i>	<i>Ex.: Importante</i>	<i>Ex.: Urgente</i>	<i>Ex.: Mantém</i>	<i>Ex.: 27</i>
Dependência das condições climáticas	Totalmente importante	Muito urgente	Piora	80
Vulnerabilidade à crises	Muito importante	Urgente	Piora	48
Pressão de lobbies internacionais	Importante	Urgente	Piora	36
Especulações com papéis em bolsa de valores	Importante	Urgente	Piora	36
Não detêm o preço de seus produtos	Muito importante	Muito urgente	Piora	64
Não há novos clientes entrando no mercado	Importante	Urgente	Piora	36
Insumos cotados em dólar (US\$)	Importante	Urgente	Piora	36
Concorrência no exterior	Importante	Urgente	Piora	36
Pontuação geral das suas Ameaças →				372

Tabela 07: Ameaças Externas fazenda A, fonte dados da pesquisa 2016.

Item	Importância	Urgência	Tendência	Pontuação
<i>Ex.: Existem mercados inexplorados</i>	<i>Ex.: Importante</i>	<i>Ex.: Urgente</i>	<i>Ex.: Mantém</i>	<i>Ex.: 27</i>
Dependência das condições climáticas	Totalmente importante	Muito urgente	Piora	80
Vulnerabilidades à crises	Muito importante	Muito urgente	Piora	64
Pressão de lobbies internacionais	Muito importante	Urgente	Piora	48
Especulação com papéis em bolsa de valores	Muito importante	Urgente	Piora	48
Não detêm preço de seu produto	Muito importante	Muito urgente	Piora	64
Não há novos clientes entrando no mercado	Muito importante	Urgente	Piora	48
Insumos cotados em dólar (US\$)	Totalmente importante	Muito urgente	Piora muito	100
Concorrência no exterior	Muito importante	Urgente	Piora	48
Pontuação geral das suas Ameaças			→	500

Tabela 08: Ameaças Externas Fazenda B, fonte dados da pesquisa 2016.

4 ANÁLISE DE DADOS

Através dos dados levantados com a matriz swot, feita nas planilhas, retiradas do site Luz Planilhas Empresariais, se obtém os seguintes resultados, para fazendas A e B.

Primeiro se obtém o ranqueamento com os 5 itens mais importantes que afetam as fazendas tanto internamente como externamente, dando uma visão dos fatores mais importantes, do maior para o menor, mostrando assim onde se pode investir recursos, tempo e esforços, nos itens mais relevantes, excluindo aqueles que não causam impacto tão direto na atividade, impedindo assim que se faça investimentos em itens que não são tão relevantes.

1. FATORES INTERNOS

1.1 TOP 5 FORÇAS		1.2 TOP 5 FRAQUEZAS	
Disponibilidade de terras	125	Contaminações das fontes d'águas	40
Capital para investimento	125	Utilização de queimadas	36
Diversificações de receitas	80	Eliminação ou redução da flora e fauna	30
Tecnologia de ponta	64	Localização geográfica	27
Potencial de bioenergia	64	Desenvolvimento Tecnológico	27

2. FATORES EXTERNOS

2.1 TOP 5 OPORTUNIDADES		2.2 TOP 5 AMEAÇAS	
Elevado consumo da carne bovina e cereais no mercado interno e externo	100	Dependência das condições climáticas	80
Estimulação de políticas governamentais	80	Não detêm o preço de seus produtos	64
Economia local	80	Vulnerabilidade à crises	48
Logística	80	Pressão de lobbies internacionais	36
Possibilidades de parcerias estratégicas	64	Especulações com papéis em bolsa de valores	36

Tabela 09: Matriz Swot fazenda A, fonte dados da pesquisa 2016.

1. FATORES INTERNOS

1.1 Top 5 Forças		1.2 TOP 5 FRAQUEZAS	
Disponibilidade de terra	125	Eliminação ou redução da fauna e flora	32
Estrutura de comercialização	125	Degradação do solo	32
Produto de qualidade	80	Contaminação dos produtos de origens animais	32
Capacidade de gestão	80	Redução da capacidade de infiltração dos solos	32
Localização geográfica	48	Monocultura	32

2. FATORES EXTERNOS

2.1 Top 5 Oportunidades		2.2 TOP 5 AMEAÇAS	
Elevado consumo de carne	100	Insumos cotados em dólar (US\$)	100
Abastecimento do mercado interno sem concorrência com importação	80	Dependência das condições climáticas	80
Possibilidade de parcerias estratégicas	80	Vulnerabilidades à crises	64
Redução de impostos	80	Não detêm preço de seu produto	64
Abertura de créditos	80	Pressão de lobbies internacionais	48

Tabela 10: Matriz Swot fazenda B, fonte dados da pesquisa 2016.

Apartir de agora todas as análises, realizadas tiveram como base os itens mais importantes, trazendo assim um resultado, mais positivo para as organizações envolvidas.

O índice de favorabilidade traz uma análise do ambiente em que a organização esta inserida, que vai de menos duzentos por cento (-200%), até mais duzentos por cento (+200%), mostrando favorabilidade, neste caso a fazenda A esta com setenta e seis por cento (76%), e a fazenda B com sessenta por cento (60%), mostrando um ambiente favorevel.

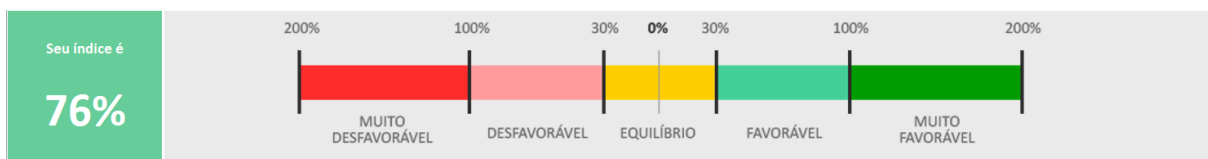


Tabela 11: Índice de Favorabilidade fazenda A, fonte dados da pesquisa 2016.

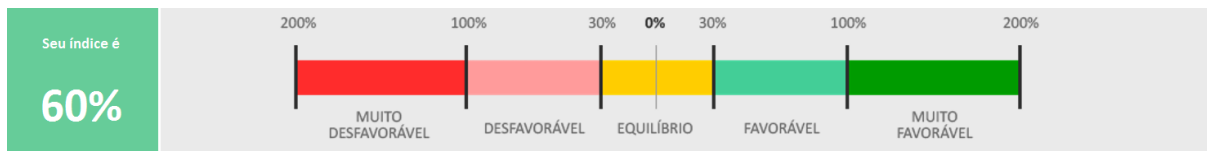


Tabela 12: Índice de Favorabilidade fazenda B, fonte dados da pesquisa 2016.

Com a pontuação da análise swot, na análise geral dos fatores internos e externos neste caso em percentual (%), é possível ver quais ações estão mais ativas na organização.

Forças	37%	Suas forças estão mais altas ou iguais as suas fraquezas, mantenha esse bom resultado!
Fraquezas	13%	Suas fraquezas estão mais baixas ou iguais as suas forças, esse é um bom sinal, mas não se acomode!
Oportunidades	32%	Você tem mais oportunidades do que ameaças e isso indica um futuro promissor, só falta você alinhar quais forças vão otimizar as chances delas acontecerem de fato.
Ameaças	18%	Suas ameaças estão mais baixas do que suas oportunidades, esse é um bom sinal, mas ainda assim vale a pena analisar as suas ameaças mais relevantes e criar planos de ações para elas.

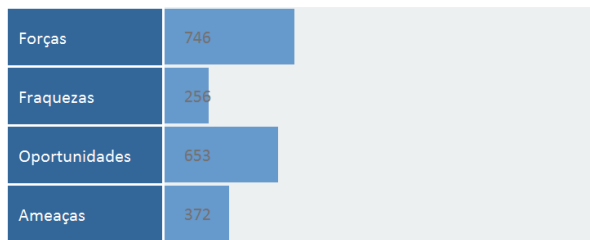
Tabela 13: Análise geral dos fatores internos e externos em percentual (%) da fazenda A, fonte dados da pesquisa 2016.

Forças	29%	Suas forças estão mais altas ou iguais as suas fraquezas, mantenha esse bom resultado!
Fraquezas	10%	Suas fraquezas estão mais baixas ou iguais as suas forças, esse é um bom sinal, mas não se acomode!
Oportunidades	36%	Você tem mais oportunidades do que ameaças e isso indica um futuro promissor, só falta você alinhar quais forças vão otimizar as chances delas acontecerem de fato.
Ameaças	25%	Suas ameaças estão mais baixas do que suas oportunidades, esse é um bom sinal, mas ainda assim vale a pena analisar as suas ameaças mais relevantes e criar planos de ações para elas.

Tabela 14: Análise geral dos fatores internos e externos em percentual (%) da fazenda B, fonte dados da pesquisa 2016.

Nas tabelas 15 e 16 a seguir, trazem pontuações gerais, um demonstrativo da situação de cada organização em suas atividades e um grafico radar da análise swot.

Análise geral dos fatores internos e externos



Gráficos radar da análise SWOT

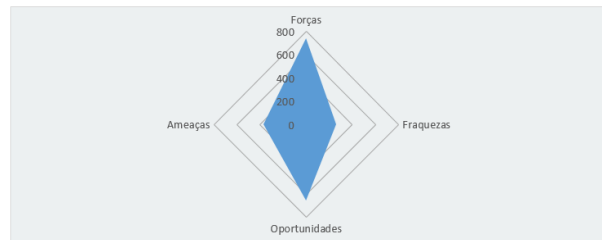
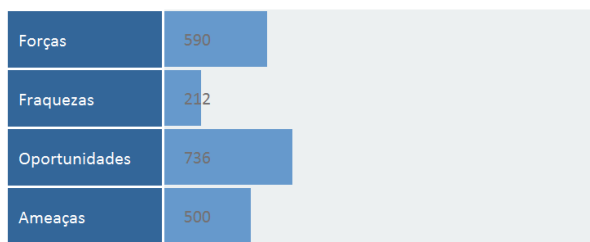


Tabela 15: Análise geral dos fatores internos e externos em pontuação da fazenda A, fonte dados da pesquisa 2016.

Análise geral dos fatores internos e externos



Gráficos radar da análise SWOT

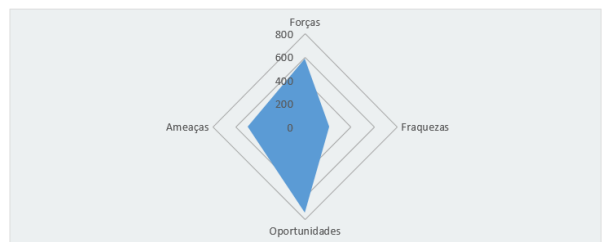
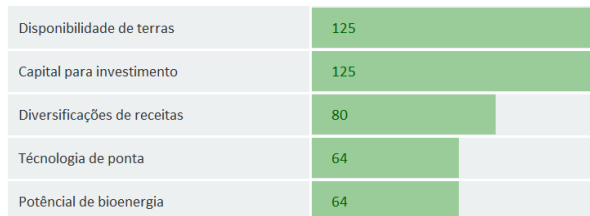


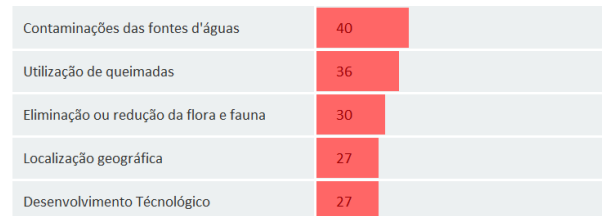
Tabela 16: Análise geral dos fatores internos e externos em pontuação da fazenda B, fonte dados da pesquisa 2016.

Nas tabelas 17 e 18, é desmostrada em pontuação uma análise em gráfico de cada atividade nas organizações, conforme a sua pontuação na matriz swot.

Análise das forças



Análise das fraquezas



Análise das oportunidades



Análise das ameaças

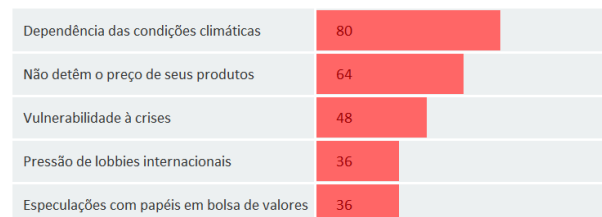


Tabela 17: Matriz swot fazenda A, fonte dados da pesquisa 2016.

Análise das forças

Disponibilidade de terra	125
Estrutura de comercialização	125
Produto de qualidade	80
Capacidade de gestão	80
Localização geográfica	48

Análise das fraquezas

Eliminação ou redução da fauna e flora	32
Degradação do solo	32
Contaminação dos produtos de origens animais	32
Redução da capacidade de infiltração dos solos	32
Monocultura	32

Análise das oportunidades

Elevado consumo de carne	100
Abastecimento do mercado interno sem concorrência com importação	80
Possibilidade de parcerias estratégicas	80
Redução de impostos	80
Abertura de créditos	80

Análise das ameaças

Insumos cotados em dólar (US\$)	100
Dependência das condições climáticas	80
Vulnerabilidades à crises	64
Não detém preço de seu produto	64
Pressão de lobbies internacionais	48

Tabela 18: Matriz swot fazenda B, fonte dados da pesquisa 2016.

5 CONCLUSÃO

Com a análise Swot se obteve uma visão do ambiente, interno e externo das fazendas A e B. Trazendo um índice de favorabilidade de 76% para fazenda A e de 60% para a Fazenda B, que demonstra que vale a pena continuar na atividade, mas que deverão ser tomadas ações de melhorias de forças e oportunidades e medidas de contenção de possíveis fraquezas e ameaças.

Com a implantação da ILPF, a fazenda A obteve forças e oportunidades que lhe assegura uma potencialização em suas atividades e se tornando muito mais competitiva no mercado, já a fazenda B com sua atividade focada apenas na pecuária deixa de alcançar sua otimização deixando de produzir.

Com a pesquisa se mostra, que as forças da fazenda A de 37% são superiores as da fazenda B com 29%, como pode ser observado na figura abaixo.

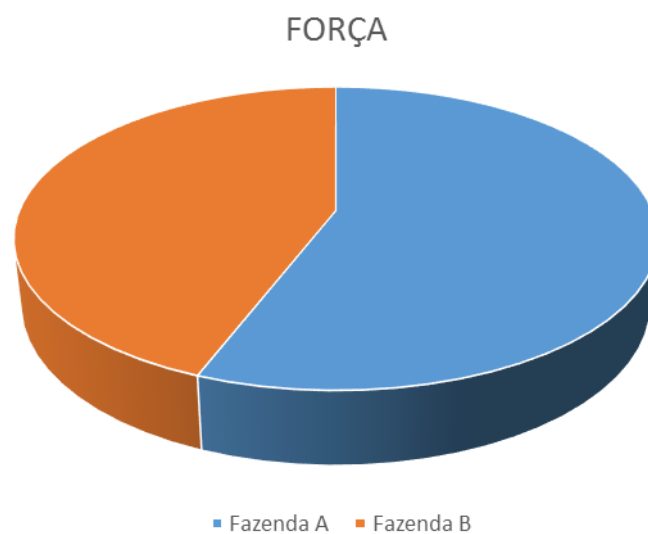


Figura 05: Forças Internas fazenda A e B, fonte dados da pesquisa 2016.

Para fazenda A e B aumentarem suas forças, é sugerida:

- A. Uma maior exploração de suas capacidades para bioenergia, através do plantio de cana de açúcar e eucalipto, e assim se beneficiando ainda mais de suas localizações geográfica, próximas às Usinas de Açúcar e Álcool e de Celulose.

As fraquezas da fazenda A são de 13% e da B de 10%, mostram que a estratégia de posicionamento lhe traz benefício junto a concorrentes.

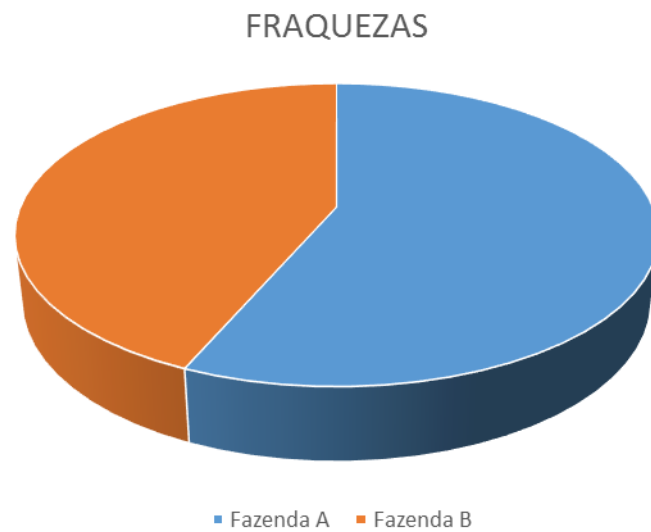


Figura 06: Fraquezas Internas das fazendas A e B, fonte dados da pesquisa

20016.

Podem ser diminuídas com ações que a ILPF lhes dá:

- A. Com uma produção integrada, em que na mesma área podem ser desenvolvidas três tipos de atividades.
- B. Reduzindo o impacto ambiental quanto a: contaminação d'água, degradação do solo, redução da flora ou da fauna e utilização de queimadas.

Com relação as oportunidades comerciais, a pesquisa mostra que a fazenda A se mostra estrategicamente bem posicionada no mercado, com um índice de aproveitamento, já a fazenda B, se mostra com um índice de 32%, onde se constata que a mesma não está aproveitando sua as oportunidades comerciais em sua potencialidade, como pode ser visto na figura abaixo.

OPORTUNIDADE

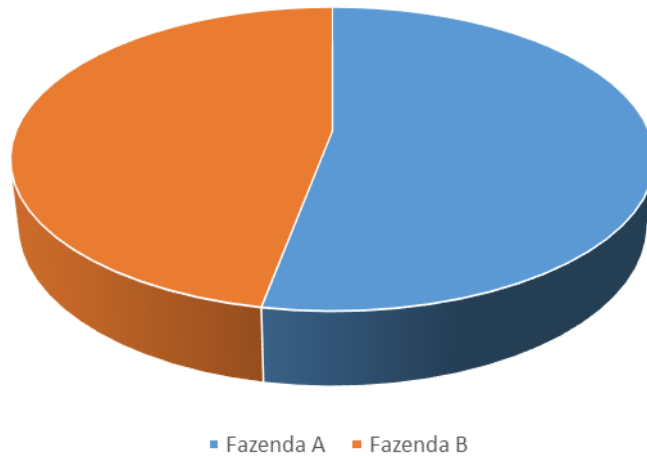


Figura 07: Oportunidades Externas das fazendas A e B, fonte dados da pesquisa 2016.

Os números são bons e mostra que estão no caminho certo, mas mesmo assim pode se aumentar, o nível de exploração das oportunidades comerciais explorando-se ainda mais a estratégia de ILPF, com as seguintes ações:

- A. Criação de uma marca verde, já que o mercado verde é um dos que mais cresce.
- B. Certificações e selos ambientais, que lhes darão reconhecimento e parcerias estratégicas.
- C. Restruturação na comercialização de produtos.

As ameaças da fazenda A é de 18% e da fazenda B 25% se mostrando superior, com um risco bem maior de sofrer, contragolpes que o mercado externo pode vir a oferecer.

AMEAÇAS

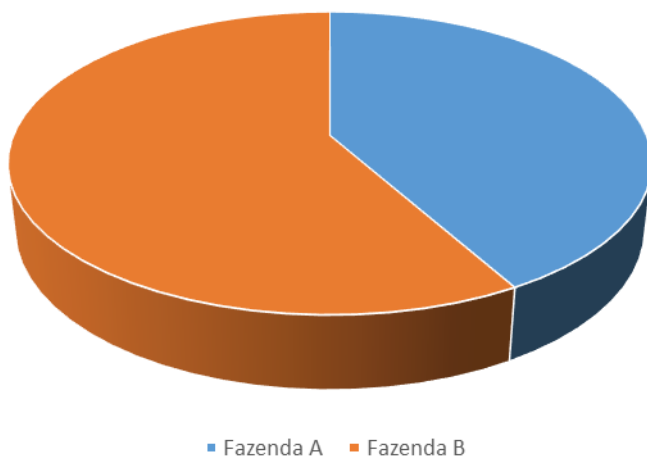


Figura 08: Ameaças Externas das fazendas A e B, fonte dados da pesquisa

2016.

Seus índices são mais baixos que as oportunidades, o que é um bom sinal, mas analisando as ameaças mais relevantes se sugere as seguintes ações:

- A. Contra a variação cambial, a de se fazer operações em *Hedge* (do inglês proteção), são transações compensatórias que visa proteger um operador financeiro contra prejuízos na oscilação de preços, proteção cambial.
- B. Amenizar a dependência do clima, com investindo em irrigações.
- C. Vulnerabilidade a crises, reduzir custos fixos de forma a minimizar o ponto de equilíbrio, eliminar desperdícios, evitar e diminuir despesas ou adiá-las.

Através da avaliação de resultados fornecidos pelas fazendas A e B, da atividade da pecuária se obtém os seguintes dados para comparativo entre estratégias, praticadas pelas organizações no período de janeiro de 2013 a janeiro de 2014.

Quadro 01: Avaliação de resultados fazenda A e B

Avaliação de Resultados	Fazenda A	Fazenda B
1 Quantidade de animais abatido	1.500	1.500
2 Peso médio de entrada (Kg)	383,80kg	245,75kg
3 Área de pasto (ha)	194,60	194,60
4 Custo @ boi magro (R\$/@)	R\$85,52	R\$96,25
5 Período de Engorda (Dias)	148	148
6 Custo médio ração (kg/cab/dia)	6,50kg	9,75kg
7 Consumo de ração (R\$/cab/dia)	R\$0,313	R\$0,715
8 Custo operacional (R\$/cab/dia)	R\$0,42	R\$0,66
9 Peso médio de saída (kg)	558,70kg	562,22kg
10 Custo diário (cab/dia)	R\$2,45	R\$2,92
11 Custo total engorda/período (R\$)	R\$363,27	R\$394,25
12 Ganho médio diário (kg/dia)	1,182kg	1,167kg
13 Taxa de lotação (UA/ha)	7,88	7,88
14 Produção de @/ha/período	7,82	7,21
15 Produção de @/ha/ano	58,82	52,44
16 Custo da @ produzida (R\$)	R\$46,46	R\$57,25
17 Lucro/cab/período (R\$)	R\$376,52	R\$298,04
18 Lucro/ha/período (R\$)	R\$2.832,64	R\$1.998,79

Fonte: Dados da Pesquisa 2016.

Com a avaliação de resultados, na atividade da pecuária se faz um comparativo de como a aplicação da ILPF, traz uma potencialização de resultados positivos em todos os aspectos da propriedade, se mostrando assim altamente benéfica e sustentavelmente positivo.

A pesquisa, para a qual o trabalho serviu de fundação, visou levantar quanto aos fatores de influência ligados ao marketing verde, como ponto principal para traçar as estratégias competitivas. O objetivo principal foi alcançado, uma vez que os temas, estratégias e competitividade, foram estudados em conjunto com a sustentabilidade, fazendo-se a relação entre ambos ao identificarmos os fatores de influência anunciados por Kotler e Armstrong (1998), fazendo as devidas avaliações quanto ao impacto de cada um no comportamento das organizações, e analisando como podem ser usados na definição da estratégia a ser implantada.

Portanto, suas estratégias devem estar voltadas para o mix de marketing. Reforçando componentes que em suma são decisivos nas escolhas que satisfarão suas necessidades e desejos, inclusive aqueles que não estão explícitos.

A questão ambiental trará crescimento e vantagem competitiva, desde que trabalhada estrategicamente com base na produção sustentável, em voga atualmente. As empresas que tiverem essa visão poderão se destacar com maior facilidade no mercado, arrebatando consumidores, daí o esforço inerente à promoção da imagem da marca com base em ações verídicas e alicerçadas ao composto mercadológico à preferência do público.

Introduzindo o componente florestal na atividade, da pecuária, ou integralizando certamente ocasionará uma complementação de benefícios. Enquanto a agricultura e a pecuária cobrem o fluxo de caixa, no período de maturação do investimento florestal, este por sua vez incorpora ao sistema benefícios ambientais importantes do ponto de vista da sustentabilidade ambiental (ambiência animal e fixação de carbono), da sustentabilidade econômica (poupança verde, tempo para colheita final) permitindo ao produtor e aos seus sucessores incentivo para permanência do jovem no meio rural.

Se, parte da enorme superfície da fazenda B, hoje for convertida em integração de lavoura-pecuária-floresta (ILPF), poderá ser fundamental para melhorar sua imagem com uma produção animal e a produção de produtos florestais e agrícolas, atendendo assim uma demanda crescente por alimentos e por bioenergia, sem comprometer a sustentabilidade dos ecossistemas e dos agroecossistemas, é

necessário desenvolver sistemas de produção mais eficientes no uso dos recursos naturais do Brasil. Os sistemas mistos, como a ILPF esteja presente em um número aliado à conservação dos recursos naturais, chave para o desenvolvimento de uma economia sustentável no século XXI.

Para que isso ocorra, se faz necessário a implementação de políticas públicas de incentivos à produção, tais como: aumento de crédito; diminuição de taxas de juros; ampliação do período de carência, garantia de preços mínimos; redução da carga fiscal sobre produtos e insumos; seguro agrícola amplo e eficiente, assim como remuneração por serviços ambientais.

6 REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2003

BALBINO, L. C. **Emissão de Co2 é Reduzida com Integração Lavoura-Pecuária-Floresta**.

BAKER, Michael J. **Administração de marketing**, 5. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

BARNEY, J.. Firm resources and sustained competitivadvantage. **Journal of Management**. 17 (1), 99-120, 1991.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico Fundamentos e Aplicação**. 6ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

CHURCHILL, Gilbert; PETER, Paul J. **Marketing: criando um valor para os clientes**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

CAMPO. **ILPF – definição e benefícios**. Disponível em:

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

DIA DE CAMPO. **ILPF não é adotada como deveria no Brasil**. Disponível em:

DIAS, REINALDO. **Gestão Ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade**. 2ª ed. São Paulo, Atlas, 2011.

Disponível em: <https://www.embrapa.br/tema-integracao-lavoura-pecuaria-floresta-ilpf/nota-tecnica>. Acesso em 18 de maio de 2015.

EMBRAPA. **Integração Lavoura Pecuária Floresta – ILPF. INTRODUÇÃO**

FONSECA, Priscila Kelly de Araújo. **Marketing verde como vantagem competitiva na empresa M.C. Briquetes**. Unipê, João Pessoa – PB, 63 f., 2008.

FERREL, O.C; HARTLINE, Michael D. **Estratégia de Marketing**. São Paulo, Thomson, 2005.

G1. **Produtores de MS adotam boas práticas para uso racional da água.** Disponível em: <<http://g1.globo.com/mato-grosso/agrodebate/noticia/2015/02/produtores-de-ms-adotam-boas-praticas-para-uso-racional-da-agua.html>>. Acesso 25 de outubro de 2015.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONZAGA, C. A. M. Marketing Verde de produtos florestais: teoria e prática. **Revista Floresta**, Curitiba, Paraná, v.35 n. 2, mai./ago, 2005.

<http://www.campo.com.br/consultoria/solucoes-tecnologicas/>>. Acessado em 08 de junho de 2015.

<http://www.diadecampo.com.br/zpublisher/materias/Materia.asp?id=26729&secao=Pacotes%20Tecnol%F3gicos>>. Acessado em 25 de outubro de 2015.

<http://blog.luz.vc/o-que-e/4-ps-marketing-mix-ou-composto-de-marketing>. Acessado em 15 de setembro de 2016.

<https://luz.vc/planilhas-empresariais/planilha-de-analise-swot>. Acessado em 06 de setembro de 2016.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **Censo Agropecuário 1996.** Disponível em:. Acesso em: 12 fev. 2015. JAKELAITIS, A.; SILVA, A.A.; FERREIRA, L.R.; SILVA, A.F.; FREITAS, F.C.L. Manejo de plantas daninhas no consórcio de milho com capim-braquiária (*Brachiaria decumbens*). **Planta Daninha, Viçosa**, v.22, n.4, p.553-560, 2004.

JÖHR, H. **O Verde é negócio.** 8a. ed. São Paulo: Saraiva, 1994.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing:** análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo, 1999.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing.** 7. ed. São Paulo: LTC Editora, 1999.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing.** 9. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

LAS CASAS, Alexandre L. **Administração de marketing:** conceitos, planejamentos e aplicações à realidade brasileira. São Paulo: Atlas, 2006.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA. **Integração Lavoura-Pecuária-Floresta (ILPF)**. Disponível em: <http://www.agricultura.gov.br/desenvolvimento-sustentavel/integracao-lavoura-pecuaria-silvicultura>. Acessado em 25 de outubro de 2015

NETO, J. A. M. **Metodologia científica na era da informática**. São Paulo: Saraiva, 2002.

PNUMA. **Rumo a uma Economia Verde: Caminhos para o Desenvolvimento Sustentável e a Erradicação da Pobreza - Síntese para tomadores de decisão**. 2011. Disponível em: http://www.pnuma.org.br/admin/publicacoes/texto/1101-GREENECONOMY-synthesis_PT_online.pdf. Acesso em: 09 mar. 2015.

POLONSKY, M. J. An introduction to Green Marketing. **Electronic Green Journal**, v. 1, nov. 1994.

PORTER, M. E.. Toward a dynamic theory of strategy. **Strategic Management Journal**. 12,95-117, 1991.

PRIDE, William M.; FERREL, O. C. **Marketing: conceitos e estratégias**. 11. ed. São Paulo: LTC Editora, 2001.

SANDHUSEN, Richard L. **Marketing básico**. São Paulo: Saraiva, 2000.

SAUNDERS, T.; MCGOVERN, L. **The bottom line of Green is Black**. 10th ed. New York: Harper Collins, 1997.

TERRES, M. da S.; BRANCHI, I. H. **Going Green: consumo sustentável e as estratégias de Marketing Verde**. Revista Eletrônica do Mestrado em Administração da Universidade Potiguar (raUnp). Ano V, n.1 – out. 2012/mar. 2013.

VERGARA, Sylvia Constante. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

YIN, Robert. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.