

Análise da competitividade no mercado de algodão colorido orgânico a partir dos 4Ps do Marketing

Luciene do N. Mendes¹ e Tânia Nobre Gonçalves Ferreira Amorim²

¹Mestre em Administração Rural pela UFRPE e professora do Colegiado de Engenharia Agrícola e Ambiental da UNIVASE.

²Doutora em Administração e professora do Departamento de Administração da UFRPE.

Resumo: Considerando as modificações socioeconômicas recentes, expressas pela valorização da temática ambiental, e pela difusão e acesso das tecnologias da informação, o consumidor mundial tem se tornado mais exigente quanto aos produtos e serviços que adquire. Assim, os “produtos verdes” têm crescido em competitividade satisfazendo novas demandas. Dado o exposto, o presente artigo teve por objetivo analisar o crescimento do mercado de produtos de algodão colorido orgânico, e quais as estratégias utilizadas para atrair mais consumidores. Para tal, foi realizado um estudo de caso, num consórcio no Estado da Paraíba, a partir da ótica dos 4Ps do *Marketing*. Observou-se que as próprias características diferenciadas do produto final, com foco na questão ambiental e valorização socioeconômica contribuem para a competitividade do mesmo no mercado, sendo a diferenciação e o enfoque na diferenciação as principais estratégias genéricas utilizadas.

Palavras-chave: Competitividade, Algodão Colorido Orgânico, 4Ps do *Marketing*

Abstract: Considering the recent socio-economic changes, expressed the appreciation of environmental issues, and the dissemination and access of information technologies, the global consumer has become more demanding about the products and services it purchases. Thus, "green products" have grown in competitiveness satisfying new demands. Given the above, this paper aims to analyze the growth of the market for organic colored cotton products, and the strategies used to attract more consumers. To this end, we conducted a case study, a consortium in the State of Paraíba, from the perspective of the 4Ps of Marketing. It was observed that the very different characteristics of the final product, with a focus on environmental and socio-economic valuation contribute to the competitiveness of that market, being the differentiation, and the focus on the main differentiation generic strategies used.

Key-words: Competitiveness, Organic colored cotton, Marketing's 4Ps

1. INTRODUÇÃO

O fenômeno da globalização mundial tem trazido uma série de efeitos e consequências. Entre elas, estão a flexibilização das fronteiras nacionais e a célere troca de informações devido ao avanço nas tecnologias de informação, logo, contribui a propagação de determinados padrões de comportamento e consumo vão se difundindo com grande rapidez (FARINA e RESENDE, 2009). Assim, o nível e a quantidade de informações que chegam aos consumidores nos dias atuais, principalmente com a popularização da *Internet*, tem contribuído para torná-los cada vez mais exigentes quanto aos produtos e serviços que estes fazem uso.

O consumidor, especialmente com a elevação gradativa de sua renda tem buscado cada vez mais modificar o paradigma expresso pela quantidade de produtos consumidos, pela aquisição de produtos que apresentem maior qualidade (SPERS, 2000). Em resposta, a própria dinâmica global tem interferido e direcionado as ações de empresas de modo que estas devem constantemente estar inovando e atentas à competitividade dos mercados.

Conforme afirma Porter (2001), as firmas precisam obter vantagens competitivas, a fim de alcançarem o sucesso no mercado, seja na forma de menores custos ou de produtos diferenciados que obtém preços elevados. Desta forma, para manter a vantagem auferida, faz-se necessário conseguir vantagens competitivas mais sofisticadas com o tempo, oferecendo produtos e serviços de melhor qualidade ou produzindo com maior eficiência. Logo, ser competitivo em um mercado requer mais atualmente do que apenas elevar a produtividade ou produzir mais barato, requer reinventar o produto, visualizar e suprir as necessidades do cliente (HITT et al., 2008).

Neste contexto, o acirramento da competitividade dos mercados, tem contribuído para a mudança no modo como as empresas se relacionam com o ambiente externo provocando modificações em seu ambiente interno. A adaptação da oferta de produtos em conformidade com a qualidade desejada, em quantidades esperadas pela demanda e aproveitando das oportunidades de mercado, têm representado um elemento estratégico importante no mercado competitivo (CEPAL/FAO/GTZ, 1998).

Desta forma, muitas empresas diante da crescente pressão provocada pela mídia em relação às questões ambientais e de preservação têm modificado sua forma de relação com o consumidor oferecendo os chamados “produtos verdes” ou que reduzam o impacto ambiental.

Conforme atesta Lavorato (2008), por definição os chamados “produtos verdes” são aqueles que em seu processo produtivo respeitam o meio ambiente, sem causar maiores danos este, ou que buscam reduzir o impacto do dano provocado. São os chamados também de produtos ecologicamente corretos.

O algodão colorido orgânico é um exemplo de “produto verde”, pois, além de poder ser produzido organicamente, sua fibra já é colorida naturalmente evitando os processos de tingimento. Processos estes, que juntamente com o uso de defensivos e adubos de alta concentração, tanto podem causar danos ao meio ambiente, como contaminações nas pessoas que lidam com o processo produtivo e como intoxicações ao consumidor final.

Diante do exposto, o presente artigo busca analisar a competitividade do mercado de produtos de algodão colorido orgânico produzido na Paraíba, um dos principais produtores do Brasil. Trazendo respostas ao questionamento relacionado à como tem crescido o mercado de produtos de algodão colorido orgânico e quais as estratégias adotadas pelas empresas para atrair mais consumidores. Para tanto, foi estudado o caso de um consórcio que abarca desde produtores rurais da cultura do algodão colorido orgânico, fabricantes do setor têxtil e uma marca que identifica o produto final, no estado da Paraíba.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. A competitividade, estratégias competitivas e o consumo de “produtos verdes”.

Callado e Moraes Filho (2005) definem a competitividade como a capacidade de ser sustentável e sobreviver, preferencialmente crescendo nos mercados concorrentes e/ou novos mercados por meio de um sistema de informações capaz de suprir as necessidades gerenciais advindas do planejamento de longo prazo.

Com a crescente globalização da economia mundial tem-se observado um sensível aumento da concorrência, levando as empresas a buscarem constantemente a melhoria da sua competitividade. O mercado consumidor passou a exigir um tratamento individualizado, traduzido no aumento da qualidade e diminuição de custos (ERDMANN, 1998). Assim, cada vez mais, as empresas buscam estratégias inovadoras e eficientes para conquistar novos mercados e permanecer nestes.

Ansoff e McDonnell (1993) entendem por estratégia, o conjunto de regras de decisão utilizadas para orientar o comportamento de uma organização. Segundo Aaker (2012), a estratégia envolve todo o aparato informacional e de planejamento, necessário para que a empresa possa competir no mercado junto a suas concorrentes. Esta abrange: o produto-mercado no qual haverá a competição; o nível de investimento; as próprias estratégias de áreas funcionais da empresa e os ativos estratégicos ou competências de uma empresa.

Em seus vários trabalhos, Michael Porter enfatiza a necessidade das empresas buscarem vantagens competitivas a fim de obter melhor desempenho nos mercados. Segundo Porter (2004), para atingir o sucesso nos mercados, as empresas necessitam desenvolver a vantagem competitiva. Contudo, para manter a vantagem auferida, faz-se necessário conseguir vantagens competitivas mais sofisticadas com o tempo, oferecendo produtos e serviços de melhor qualidade ou produzindo com mais eficiência.

Assim, a estratégia competitiva para Porter (2001) deve ter origem no conhecimento detalhado da estrutura da indústria e da maneira pela qual esta se modifica ou evolui. Este autor leva em consideração as cinco forças competitivas: o poder de barganha dos fornecedores, o poder de barganha dos compradores, a ameaça de novas empresas, a ameaça de novos produtos ou serviços e a rivalidade entre os competidores existentes.

Desta forma, ao se deparar com as cinco forças competitivas, torna-se possível adotar três abordagens distintas de estratégias competitivas genéricas potencialmente bem-sucedidas, sejam estas: i) liderança no custo total; ii) diferenciação e iii) enfoque (PORTER, 2004).

A primeira estratégia genérica compreende um conjunto de ações integradas visando ao menor custo possível em relação aos concorrentes, produzir bens e serviços padronizados sem luxo, mas em conformidade com o modelo aceito pelos consumidores e clientes (HITT et al., 2008). Assim, esta se refere à redução do custo de produção e consequentemente do preço de venda do produto, como forma de manter-se a frente dos concorrentes no mercado abarcando um maior número de consumidores (PORTER, 2004).

Segundo Porter (2004), a diferenciação do produto ou serviço oferecido pela empresa visa, por sua vez, atingir um determinado segmento de mercado, a partir de uma modificação no produto. Para Hitt et al. (2008) a relação entre a vantagem competitiva quanto aos concorrentes e a diferenciação de produtos e serviços, será diretamente proporcional. Consequentemente, a empresa estará mais protegida em relação a seus rivais, quanto menor for a semelhança entre os produtos e serviços ofertados.

Aos olhos do consumidor, esta modificação compreende uma agregação de valor e utilidade gerando um benefício. Na percepção do consumidor, esta diferenciação tem valor suficiente para impulsioná-lo a pagar um sobre-valor pelo produto ou serviço diferenciação. Esta diferenciação pode envolver, entre outros, tecnologia, rede de fornecedores, garantia de qualidade e serviços sob encomenda (PORTER, 2004).

A terceira estratégia competitiva genérica tem por objetivo atender às necessidades de um determinado grupo comprador, segmento da linha de produtos, ou mercado geográfico, um nicho de mercado. Daí a vantagem em relação aos concorrentes. Para Porter (2004) com este tipo de estratégia, a empresa consegue satisfazer melhor seus alvos particulares, seja pela redução dos custos ou pela diferenciação, pois não pretende atingir todo o mercado como nas estratégias anteriores.

Dada às exigências de mercado, quanto à qualidade de produto, cada vez mais se tem buscado penetrar no mercado de “produtos verdes”. Assim, segundo Lustosa (2003), entende-se por “produtos verdes” aqueles que em sua concepção evitam ou excluem qualquer ação que venha a causar dano ao meio ambiente, ou seja, são produtos advindos de um processo produtivo sem a utilização de agrotóxicos, que se utilizam de materiais reciclados, ou mesmo, que impedem que produtos sejam testados em animais, ou seja, são os produtos ecologicamente corretos.

Objetiva-se então com o “mercado verde” ou *ecobusiness*, aproveitar as oportunidades de negócios em que a consciência ecológica esteja presente (Lustosa, 2003). Dentro dos produtos verdes, têm-se os produtos orgânicos. Conforme Miguez (2003), por definição são aqueles que em sua base produtiva são empregados insumos naturais além de práticas agroecológicas que possibilitam a produção de alimentos saudáveis, livres de agrotóxicos e que não causam contaminação ao meio ambiente.

Aquino e Assis (2005) atestam que a agricultura orgânica é baseada em diferentes correntes, desde a agricultura biodinâmica, agricultura orgânica-biológica, agricultura biológica, agricultura ecológica, entre outras. O que estas correntes apresentam em comum é: a) a preocupação com o meio ambiente; b) uma produção agrícola racional que não degrade o ambiente; c) o respeito pelas pessoas envolvidas no processo produtivo; e d) o respeito com o consumidor final. Abrangem assim, três bases sólidas centrada nos aspectos: social, econômico e ambiental.

Conejero et al. (2007) comentam que a produção de orgânicos surgiu final do século XIX, a partir de movimentos que criticavam os sistemas convencionais de produção de alimentos, buscando uma alimentação mais equilibrada e vida mais saudável. Contudo, segundo Ehlers (1999), embora por volta da década de 1930 tenham ganhado várias vertentes, este movimento somente ganhou força depois dos anos 1970, em resposta aos efeitos negativos advindos do modelo da Revolução Verde.

Esta última compreendeu o processo de produção agrícola em que se adota o padrão agrícola químico (adubos químicos de alta solubilidade e defensivos agrícolas), motomecânico (utilização intensiva de tratores e implementos) e genético (variedades híbridas ou geneticamente modificadas altamente produtivas), também conhecido como “pacote tecnológico”. Apesar de ter início em meados do século XIX, a Revolução Verde foi amplamente disseminada na década de 1960 e 1970 nos países em desenvolvimento, visando o aumento da produtividade de produtos primários, via aplicação massiva de insumos, para suprir as populações que migraram para as cidades abastecendo as indústrias com seu trabalho (EHLERS, 1999).

A importância que a produção orgânica vem assumindo no mercado de alimentos, entre outros produtos, é crescente. Especialmente com consecutivos episódios de contaminação de alimentos que tem posto em risco a saúde da população global (MEDAETS e FONSECA, 2005). Olalde et al. (2003) apontam a crise da “vaca louca” (mal de Creutzfeldt-Jakob) e os sucessivos casos de contaminação por dioxinas entre outros escândalos alimentares, bem como casos de contaminação ambiental, como fatos que tem provocado grande impacto na opinião pública em especial nos países desenvolvidos.

A estes novos conceitos estão associados às mudanças de hábitos e valores que vão desde a conscientização ecológica e preservação ambiental até a educação e capacitação de indivíduos visando à sustentabilidade (MIGUEZ, 2003).

Apesar de ainda representar um nicho de mercado, estima-se que este movimento cerca de 40 bilhões de dólares em todo o mundo (TAMBELINI, 2008). Miguez (2003) afirma que no período compreendido entre 1997 e 2000, o consumo de produtos orgânicos no mundo duplicou, e mantém uma tendência de elevação, contudo, este ainda representa cerca de 2,5% do produtos consumidos mundialmente. Isto representa cerca de 1% do total da área agrícola mundial (DAROLT, 2002).

Atualmente os maiores consumidores de produtos originados da produção orgânica são os países europeus, segmento que representou o correspondente a mais de 13 bilhões de euros em 2005. A América do Norte segue como segundo maior consumidor deste mercado com um montante de cerca de 11,5 bilhões de euros (WILLER e YUSSEFI, 2007).

No Brasil esta tendência não é diferente, segundo Darolt (2002), no início da década de 1990, o crescimento do mercado de produtos orgânicos correspondia a valores em torno de 10% ano. Evolutivamente no início dos anos 2000, este crescimento se elevou para algo entre 40 a 50%. Conforme Tambelini (2008), não há dados específicos, mas estima-se que o mercado de orgânicos gere algo em torno de 200 milhões anuais ao país.

As exportações brasileiras de produtos orgânicos têm como destino países europeus, com cerca de 77,7% das exportações para países deste continente, América do Norte com 16,9% representado por Estados Unidos e Canadá e Japão com 2,6% das vendas de produtos orgânicos nacionais. A Tabela 1 permite uma melhor visualização destes países.

Tabela 1. Destino das exportações brasileiras de produtos orgânicos entre agosto de 2006 e janeiro de 2010.

PAIS DE DESTINO	VOLUME EXPORTADO EM KG	VALOR	PARTICIPAÇÃO %
Holanda	13.894.587	9.569.347	29,0
Suécia	8.640.420	6.276.148	19,0
Estados Unidos	6.820.199	4.081.042	12,4
Reino Unido	3.188.250	2.625.439	8,0
França	4.298.350	2.445.608	7,4
Bélgica	1.699.640	1.692.166	5,1
Canadá	473.212	1.467.459	4,5
Noruega	1.283.622	1.262.878	3,8
Japão	472.565	835.500	2,6
Dinamarca	1.600.029	810.552	2,5
Alemanha	1.562.000	757.390	2,3
Itália	252.000	198.102	0,6
Outros	1.268.048	913.120	2,8
TOTAL	37.679.199	26.753.244	100,0

Fonte: MAPA adaptado de MDIC/SECEX (2010).

A diferenciação do produto contribui para o preço elevado, quando comparado aos produtos tradicionais, fazendo dos produtos orgânicos um nicho de mercado, o que limita o acesso da maior parte da população a estes produtos e impede o crescimento de áreas de produção orgânica no país conforme atesta Darolt (2002). Para garantir esta diferenciação, são utilizados os selos de certificação (MEDAETS e FONSECA, 2005).

É justamente a certificação dos produtos que outorga confiabilidade ao mesmo. Segundo Nassar (2003) a certificação é entendida como a definição de atributos de um produto, processo ou serviço, é a garantia da perfeita adequação nas normas pré-estabelecidas. Envolve normas determinadas pelas esferas pública e/ou privada, ou mesmo no âmbito nacional ou internacional.

Conforme Medaets e Fonseca (2005) a credibilidade de um selo se encontra no monitoramento formal da conformidade em relação a um referencial, ou seja, no monitoramento antes (seleção e acreditação de produtores) e no monitoramento pós (verificação dos produtos).

De acordo com este mesmo autor, a certificação tem dois objetivos: a) o primeiro, refere-se ao lado da oferta, assim, serve como instrumento de gerenciamento do nível de qualidade e atributos pré-determinados de um produto, criando um sistema de exclusão e seleção de firmas e produtos. b) no segundo caso, referente à demanda, presta-se como mecanismo de redução das assimetrias informacionais, elevando assim, a eficiência dos mercados pelo fornecimento de uma maior confiabilidade e segurança ao consumidor.

Medaets e Fonseca (2005) apontam ainda como objetivo da certificação: i) identificar e diferenciar o produto por intermédio de um sinal de qualidade; ii) dar credibilidade ao mercado pela ação de um organismo certificador independente; iii) agregar valor a um produto; iv) facilitar o conhecimento e reconhecimento de um produto; v) ganhar a confiança dos consumidores; e vi) beneficiar uma promoção coletiva.

Assim, o mercado de produtos orgânicos representam uma oportunidade para as empresas que pretendem se manter competitivas no mercado globalizado (Nassar, 2003). Este mercado ainda tem muito a ser explorado e mais ainda a ser estudado, especialmente no que se refere às estratégias competitivas de mercado a serem adotadas pelas empresas.

2.2. Os 4Ps do Marketing.

Os 4Ps, Marketing Mix ou Composto de Marketing é o conjunto de ferramentas que a empresa utiliza para atingir seus objetivos quanto ao mercado alvo, a partir de ações de planejamento, implementação e controle. Agrupam assim, a análise em relação as quatro grandes dimensões: produto, preço, praça (distribuição) e promoção (SILVA e BATALHA, 2007; MACHADO e LIMA FILHO, 2006).

Trata-se segundo Tejon e Xavier (2009) de uma ferramenta clássica de uso universal e adaptável a qualquer atividade, mas requer um raciocínio sistêmico e integrado que quando bem utilizado pode trazer resultados positivos para a empresa no que se refere ao contexto dos mercados. Segundo Goi (2009) e Borden (1964) teve sua origem na década de 1940, a partir da análise do P de preço dentro de um contexto microeconômico por James Cullioton. Ela constitui-se numa estrutura conceitual que possibilita a tomada de decisão, tanto de curto como de longo prazo, de modo que a empresa possa atender as necessidades dos consumidores, logo, contribuindo para as ações voltadas ao contexto competitivo dos mercados.

Para Goi (2009) os 4Ps do Marketing apresentam como principais vantagens o fato de ser, primeiramente, uma importante ferramenta utilizada na análise da comercialização a partir das vantagens competitivas da empresa e de suas concorrentes, e em segundo, por possibilita a análise da alocação dos diferentes recursos produtivos de modo a corroborar para o sucesso da comercialização.

O produto, a primeira dimensão da ferramenta refere-se a um complexo de atributos tangíveis e intangíveis que são ofertados pelas empresas a fim de suprir as necessidades e desejos dos clientes, neste caso também podem ser considerados os serviços. Inclui elementos como: apresentação física, embalagem, rótulo, cor, marca, imagem percebida pelo consumidor, prestação de serviços/pós-venda e garantias, além da análise do ciclo de vida do produto (SILVA e BATALHA, 2007; MAXIMIANO, 2007).

A dimensão preço, conforme Silva e Batalha (2007) em consonância com o posicionamento de Maximiano (2007), influi diretamente no posicionamento da empresa no mercado, pois, envolve tanto o aspecto relacionado à postura dos concorrentes, a propensão a comprar dos consumidores, além de considerar os custos de produção do produto pela firma e as próprias características do bem ou serviço.

A terceira dimensão refere-se ao local de venda e forma de distribuição do produto ao consumidor, conseqüentemente praça e canais de comercialização. A função básica é facilitar a transferência de posse do bem ou serviço ao consumidor conforme suas características. Podem estar inclusos aspectos relacionados à segmentação de mercados e canais de distribuição. Esta dimensão relaciona-se diretamente com as duas anteriores (SILVA e BATALHA, 2007; MAXIMIANO, 2007).

Por último, tem-se a dimensão promoção. Ela busca analisar e implementar estratégias que propiciem a comunicação entre empresas e consumidores de forma a impulsionar o processo de venda e aquisição de bens e serviços. Compreende diversas técnicas, como: propaganda, publicidade, lobby, promoção no ponto de venda, venda pessoal, entre outros. Está igualmente relacionada às outras dimensões.

Embora diretamente relacionada às estratégias de marketing de produtos, o composto de marketing possibilita um olhar mais amplo sobre a perspectiva no mercado consumidor e pode auxiliar nas estratégias gerais da empresa influenciando na competitividade da mesma, e seu posicionamento no mercado alvo (BORNER, 1964).

3. METODOLOGIA

O presente artigo tem como objetivo analisar a competitividade do mercado de produtos de algodão colorido orgânico produzido na Paraíba. Assim, busca trazer respostas ao questionamento relacionado à como tem crescido o mercado de produtos de algodão colorido orgânico e quais as estratégias adotadas pelas empresas para atrair mais consumidores.

Trata-se assim de uma pesquisa qualitativa descritiva, que segundo Gil (2008) tem por característica expor aspectos relacionados a uma população específica ou fenômeno, além da identificação da existência de relações entre variáveis de modo a determinar a natureza desta relação. Para tanto, recorreu-se a um estudo de caso, que conforme Gil (2008) consiste num profundo e exaustivo estudo do objeto em questão de modo que permita seu amplo e detalhado conhecimento.

Assim, considerando que a produção de algodão orgânico colorido brasileiro está quase que exclusivamente localizada no estado da Paraíba, foi realizado o estudo de caso de um consórcio que abarca desde produtores rurais da cultura do algodão colorido orgânico, fabricantes do setor têxtil e uma marca que identifica o produto final. A abrangência de atuação desta marca tanto é nacional quanto internacional. Para fins de identificação o objeto deste estudo seja chamado de Consórcio Paraibano ou Consórcio.

Para realização do presente trabalho foram realizadas pesquisa em dados secundários, bem como coleta de dados primários na forma de entrevistas com questões abertas, com agentes ligados a produção de algodão orgânico colorido e seus produtos. Estes envolvem mais especificamente; desde associação de produtores, ONGs cujos trabalhos estão relacionados a este tipo de produção, representantes da Embrapa Algodão que realiza ações de capacitação, pesquisa e difusão de tecnologias com agricultores familiares locais produtores

deste tipo de algodão, de representantes da marca comercial, além de indivíduos formadores de opinião neste mercado.

A pesquisa foi realizada no período de novembro de 2008 a janeiro de 2009. A fim de uma melhor visualização do presente estudo de caso utilizou-se do modelo dos 4Ps. Este apesar de estar relacionado intimamente com o *marketing*, permite identificar o negócio, os clientes ou consumidores alvo, o produto em si e suas características, o local de venda, entre outros (MAXIMIANO, 2007).

O Quadro 1, possibilita visualizar o conceito dos 4Ps em suas dimensões; produto, preço, praça e promoção, diante dos focos no produto e no cliente, como estratégia competitiva.

Quadro 1. O Composto de *Marketing* ou os 4Ps e suas dimensões.

4Ps	Foco no produto	Foco no cliente
Produto	O que produzir ou fornecer?	O que o cliente deseja comprar?
Preço	A que preço vender?	Quanto o cliente comprará a cada preço?
Praça	Onde vender/para quem vender?	Onde o cliente prefere comprar?
Promoção	Como manipular o cliente?	Como persuadir o cliente?

Fonte: Murdick et al. apud Maximiano (2007).

4. RESULTADOS

4.1. O mercado de algodão orgânico colorido no Brasil: O caso do consórcio paraibano.

4.1.1. O produto

Segundo Maximiano (2007), produto é a palavra que engloba artefatos ou entes tangíveis, é um conjunto de atributos que o consumidor adquire como forma de saciar desejos e necessidades. Assim, o produto pode fornecer um benefício que pode ser racional ou emocional. Este autor destaca o grau de novidade e o estágio do ciclo de vida do produto como fundamentais para a definição deste.

O algodão colorido já era encontrado naturalmente na natureza, mas, tem sido ao longo da história, preterido em detrimento do uso do algodão de fibra branca, que até então tinha maior valor comercial. Segundo Farias et al. (2006) ainda nos anos de 1980, em decorrência da infestação do bicudo nas lavouras de algodão principalmente no Nordeste do país, na época principal região produtora, foram sendo coletadas sementes de diferentes cultivares de algodão. Inclusive algodão colorido, remanescentes de plantios antigos ou encontradas espontaneamente na natureza para a composição do banco ativo de germoplasma.

A partir deste material, rico geneticamente, vem sendo desenvolvidas pesquisas de melhoramento genético com algodão. Mas, somente, no início dos anos 1990, a partir do interesse de um grupo de empresários japoneses pela fibra de algodão colorida, foram iniciados os trabalhos de desenvolvimento de variedades de algodão colorido pela Embrapa Algodão.

A primeira cultivar de fibra geneticamente colorida, de coloração marrom, foi lançada em 1999 (QUEIROGA et al., 2008), e partir de 2000, a Embrapa Algodão passa a desenvolver mais intensamente pesquisas com o algodão colorido, que por se tratar de um produto

diferenciado na região surge como alternativa de cultivo gerador de renda para a agricultura familiar da região Semi-árida brasileira (EMBRAPA, 2008).

Embora o cultivo de algodão já seja amplamente difundido devido o cultivo do algodão tradicional de fibra branca. Este, por depender de uma série de insumos externos (adubos e defensivos, por exemplo) para seu plantio, e necessitar de uma grande escala de produção para que ocorram os ganhos dos produtores, o cultivo não representa exatamente uma alternativa viável de produção para os agricultores familiares. Normalmente as áreas de agricultores familiares estão em torno de 2 a 4 hectares na região Semi-árida, o que não é suficiente em termos de retorno em escala produtiva para o algodão de fibra branca. Entretanto, por suas características, o algodão colorido orgânico, ao contrário, apresenta-se como uma alternativa viável para esta população do campo (QUEIROGA, 2008; QUEIROGA et al, 2010).

Esta cultura propicia o desenvolvimento de comunidades de agricultores familiares do Semi-árido nordestino, pois, além da necessidade intensiva de mão-de-obra, o clima da região é adequado ao plantio da cultura em questão. Havendo inclusive, microrregiões que exercem um papel preponderante na redução de natural de pragas do algodoeiro. As fibras coloridas foram então desenvolvidas pela Embrapa algodão através de melhoramento genético são das cores marrom (variedade BRS 200 Marron), verde (variedade BRS Verde), bege ou marrom avermelhado (variedade BRS Safira) e rosa ou vermelho (variedade BRS Rubi) (EMBRAPA, 2008; QUEIROGA et al., 2008).

A produção do algodão colorido orgânico tem sido realizada com o apoio da Embrapa Algodão no estado da Paraíba. Estado que tradicionalmente apresenta-se como um dos principais produtores de algodão do Nordeste brasileiro ao longo do tempo, também destaca-se pela produção do algodão colorido, embora este também já se encontre sendo cultivado também nos Estados do Ceará, Pernambuco e Rio Grande do Norte. A Tabela 2 permite uma visualização do crescimento da área planta de algodão orgânico colorido no estado da Paraíba. Apesar de a área ser ainda pequena, a produção vem crescendo.

Tabela 2. Evolução da área plantada com algodão colorido na Paraíba

Safra	Área (ha)
2000/2001	10
2001/2002	60
2002/2003	600
2003/2004	600
2004/2005	2000
2005/2006 (Estimativa)	2000

Fonte: (CARVALHO, 2006b).

Para se ter uma ideia da pequena representatividade do algodão colorido, só em termos de algodão herbáceo de fibra branca no Brasil, para o ano de 2006 foram produzidos 45.980.738 hectares. Paraíba o décimo sexto maior produtor nacional foi responsável por 588.312 hectares de algodão branco herbáceo (IBGE, 2008). Ou seja, a área produzida de algodão colorido em 2006 (estimada), foi de 0,004% da área plantada nacionalmente de algodão e cerca de 0,34% da área plantada para o estado da Paraíba. Logo, existe a possibilidade de expansão das áreas cultivadas com esta cultura, propiciando o desenvolvimento sustentável de muitas famílias de agricultores.

A princípio, o algodão colorido tinha seu consumo restrito a pessoas alérgicas a corantes sintéticos, grupos de ambientalistas e ONGs que buscavam desenvolver trabalhos com a agricultura orgânica. Contudo, com a crescente preocupação ambiental em termos globais, a demanda por fibras coloridas naturalmente tem aumentado.

Assim, para Silva (2010), o algodão colorido agrega o novo (a coloração da fibra naturalmente) ao tradicional (o cultivo de algodão), que juntam-se para suprir uma recente demanda do mercado consumidor preocupado cada vez mais com as questões ambientais. Deste modo, acompanhando as novas demandas mundiais, o algodão colorido orgânico vem ganhando espaço como produto diferenciado.

A grande vantagem do algodão orgânico colorido está não apenas no fato de ser produzido organicamente, mas também por apresentar sua fibra já colorida, o que evita o tingimento artificial, o que reduz em cerca de 50% os custos de produção. Tais fatos são relevantes, pois evitam danos ao meio ambiente e eventuais alergias em pessoas mais sensíveis ao uso de vestimentas sintéticas e/ou tingidas artificialmente. Além disso, segundo Queiroga et al. (2008) as fibras naturalmente coloridas são valorizadas pela indústria de confecção, por que agregam maior valor ao produto acabado.

O fato de ser orgânico e colorido agregar valor ao produto. A não realização da atividade de tingimento reduz os custos de produção de uma forma geral, especialmente com as tinturas, água e energia, bem como, reduz a quantidade de efluentes a serem tratados, evitando contaminações ambientais.

A cadeia do algodão colorido pode ser identificada conforme informações de Carvalho (2008a), como se observa na Figura 1.

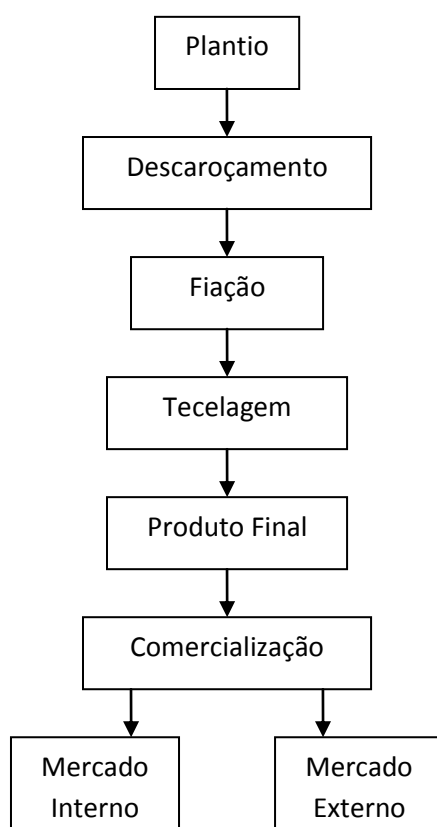


Figura 1. Cadeia produtiva do algodão orgânico colorido e derivados

Fonte: Adaptado de Carvalho (2008a).

O plantio do algodão colorido é realizado por agricultores familiares, que dispõe de pequenas áreas para o cultivo. Eles contam com assistência técnica de algumas ONGs localizadas na região e trabalham a questão de valorização tanto da produção (o produto/comercialização), quanto das pessoas envolvidas na produção (aspecto social), além da questão de preservação ambiental. Ou seja, busca-se trabalhar os princípios da

sustentabilidade rural com estas comunidades. Os agricultores, contam ainda com tecnologia e suporte para aquisição de sementes junto a Embrapa Algodão.

Estes agricultores fazem parte de associações de produtores rurais localizadas no Semi-árido paraibano. Aqueles que fazem parte do consórcio, que teve origem em 2000, fazem parte de uma cooperativa que adquire a produção dos produtores e vende para os níveis posteriores da cadeia. O descaroçamento ocorre na cooperativa localizada na cidade de Patos, que adquire o algodão em caroço dos agricultores.

Inicialmente a própria Embrapa SNT (Serviços de Negócios e Transferência de Tecnologia) adquiria dos agricultores as fibra colorida, por meio de um contrato de compra e transportava a matéria-prima para a cooperativa onde ocorria o descaroçamento. É interessante notar que aqueles agricultores não ligados ao consórcio vendem o algodão para empresas têxteis de outros estados como Ceará. Há diferença também no padrão de qualidade da roupa, partindo desde um tecido de maior qualidade, até aquele mais rústico.

No caso do Consórcio específico analisado nesta pesquisa, o processo de fiação e tecelagem ocorre em malharias locais diversas, inicialmente no número de 10 empresas de confecção e tecelagem, número que evoluiu para 35, sendo 25 empresas têxteis, localizadas no município de Campina Grande. Além destas empresas, o consórcio abarca 11 cooperados prestadores de serviços, 10 associações e cooperativas de artesãos, artesãos autônomos. Gerando cerca de 850 empregos diretos e indiretos na região.

O fio utilizado pelo Consórcio Paraibano é tecido em teares manuais, contudo uma tecelagem específica chamada de tecelagem plana é realizada por empresa têxtil em Sergipe, pois não há empresa que execute este tipo de tecelagem na região.

O processamento da fibra é justamente um dos entraves da cadeia produtiva, pois, não existem maquinários adequados na região. Tal fato se reflete em maiores custos de armazenagem até que se tenham uma quantidade satisfatória de matéria-prima para processamento, transporte, além de perda de tempo, dado que é necessário o agendamento com a referida empresa têxtil. Esta última, deve proceder todo um processo de limpeza, antes e depois do processamento do fio colorido, para evitar contaminações, já que ela também processa o algodão convencional.

Em quase todas as peças existe acessórios e enfeites de artesanato (utilizando sementes, madeira, tecido). Tais artefatos geram renda para grupos de artesãos, que prestam seus serviços para a empresa que realiza a fabricação das roupas conforme as necessidades desta, sendo por tal devidamente remunerados. Observa-se assim, a intenção de inserção dos produtos do consórcio na rede de Comércio Justo e Solidário.

O produto final, cuja característica orgânica é acreditada por uma empresa de certificação de produtos orgânicos, leva ainda a identificação da Embrapa Algodão como forma de garantir a origem do algodão colorido e segue para comercialização tanto no mercado nacional como no mercado externo.

A certificação é importante, pois, vem ocorrendo recorrentes casos de peças de roupa fabricadas com tecido tingido, comercializadas como se fossem advindas dos cultivos de algodão colorido. Isto pode gerar um problema sério, pois, o consumidor muitas vezes não tem como identificar a diferença entre um produto colorido artificialmente e outro tingido. Esta incerteza pode gerar quebra na confiança sobre a qualidade do produto em questão, acarretando prejuízos para toda cadeia produtiva.

Existe todo um trabalho relacionado ao design das peças produzidas, conforme as tendências da moda. Os produtos fabricados com este tipo de algodão vão desde roupas femininas, masculinas e infantis, roupas de cama e banho, brinquedos (como animais e bolas) e artesanatos em geral. Há um forte apelo para a questão ambiental e de sustentabilidade das populações que vivem da produção deste algodão. Ocorre a valorização da arte popular, desde

o resgate de técnicas de fabricação de rendas até a feitura de adereços para as roupas confeccionadas. Além da preocupação com o estilo, conforto e qualidade das peças.

O algodão orgânico colorido é, portanto, um produto novo, que precisa ser melhor trabalhado, ainda está no estágio de desenvolvimento do produto (entre o nascimento, e o crescimento). As peças fabricadas a partir da fibra colorida pelas suas características constituem-se num produto diferenciado. É importante valorizar esta diferenciação, evitando a ação de concorrentes com produtos similares com qualidade inferior e distinta, tornando estas particularidades visíveis ou identificáveis ao consumidor.

A Embrapa Algodão juntamente com outros órgãos do Estado da Paraíba, estão se movimentando num intuito de organizar a produção da fibra de algodão orgânico colorido e alcançar um certificado de origem da fibra de modo a atestar a qualidade e originalidade da cor natural, contribuindo assim para atrair novos investidores no mercado.

É interessante o cadastramento dos agricultores que trabalham com a fibra e a garantia da aquisição de seu produto, evitando fraudes e concorrência com a produção de outros Estados. O trabalho junto aos agentes da cadeia produtiva também deve ser valorizado, inclusive conscientizando os atores envolvidos da necessidade e importância de cada elo que compõe o Consórcio.

4.1.2. O preço

Conforme atesta Maximiano (2007), o preço é uma das decisões mais complexas na implementação da estratégia, pois depende de vários fatores como composição dos custos do produto, a concorrência e o estágio de vida do produto.

Como é um produto diferenciado, a valorização da fibra de algodão orgânico colorido pode ser detectada pelo preço de comercialização, que em determinados momentos chega a ter preço 3 vezes superior a fibra do algodão branco.

Assim, o elevado valor agregado do produto, cujos preços em dados de 1999, variam de US\$ 3,79 a US\$ 5,00 por quilo de fibra colorida proporciona maior margem de lucro quando comparada ao algodão branco, cujo preço ficou em torno de US\$ 1,65. O algodão orgânico colorido cumpre assim, uma importante função socioeconômica, pois, propicia o desenvolvimento destas comunidades possibilitando a geração de renda e empregos diretos e indiretos (ALGODÃO BRASILEIRO, 2008).

Este valor superior permite um ganho maior ao agricultor familiar, cuja limitação de área produtiva é compensada. Conforme o destino e mercado as peças de roupas sofrem apreciação, mas sempre num valor superior ao valor de mercado de uma peça similar produzida com algodão branco.

O preço elevado da fibra e do produto final são os principais incentivos à entrada neste mercado, o qual tem sido regulado para manter este padrão. Contudo, é possível que haja ainda uma demanda muito superior pelo produto do que se pode no momento atual suprir. Para a confirmação desta hipótese faz-se necessária à realização de estudos de mercado mais profundos.

Por suas características pode ser considerado um produto diferenciado de mercado de oligopólio, onde poucos ofertam o produto, assim, a determinação do preço não se restringe a cobrir os custos de produção e uma pequena margem de lucro.

O problema que se detecta está relacionado a produtos similares que não são realmente orgânicos e coloridos naturalmente, mas neste quesito a certificação pode desde que bem trabalhada no consumidor, ser o diferencial.

4.1.3. A praça (distribuição)

Sendo o mercado o conjunto de pessoas e organizações que desejam ou precisam de determinados produtos e serviços, estando dispostos a adquiri-los e tendo condição para tal,

de acordo com Maximiano (2007), a estratégia implica em conhecer os clientes e a segmentação de mercado. A segmentação inclui características como tamanho do cliente, classificação econômica, faixa etária, sexo, localização geográfica e hábitos de consumo.

A procura por roupa, fabricada com este tipo de algodão ocorreu inicialmente por pessoas alérgicas a corantes a para uso de recém-nascidos, contudo, este quadro foi se alterando e a busca por este tipo de produto verifica-se também por pessoas interessadas em produtos ecológicos de maneira geral, inclusive com a utilização deste algodão na produção de artesanatos.

Por constituir-se um nicho de mercado, a distribuição deste produto se dá em lojas próprias como o nome da marca, em lojas multimarcas localizadas em *shopping centers*, aeroportos, e galerias onde há demanda direcionada para o mercado de “produtos verdes”. Normalmente localizadas em bairros onde a população dispõe de informação para reconhecer o valor agregado do produto e renda elevada compatível com o preço de venda final do produto. Este mercado abarca tanto homens quanto mulheres, em idade adulta, com acesso a informação, normalmente de grau de instrução elevado e das classes de renda A e B.

As peças de vestuário do Consórcio são comercializadas com uma marca própria, e etiquetadas com certificação selo de produtos orgânicos de uma empresa certificadora e da Embrapa Algodão, de modo a dar credibilidade ao produto.

Existem outras marcas disponíveis no mercado, algumas direcionadas ao mesmo nicho de mercado, havendo similaridade inclusive nos cortes e modelagens, outras com produtos de qualidade inferior voltados para um público um pouco menos exigente.

Atualmente no Brasil, há pontos de venda em diversas cidades dos estados de Alagoas, Amazônia, Bahia, Ceará, Distrito Federal, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Pará, Paraíba, Paraná, Pernambuco, Rio de Janeiro, Rio Grande do Norte, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, São Paulo e Sergipe.

Em termos de mercado externo há representantes nos Estados Unidos, Japão, Itália e Portugal. Considerando que outros países europeus como Holanda, Suécia, Reino Unido e França são responsáveis por parte representativa do consumo de produtos orgânicos, muito ainda tem a ser feito.

4.1.4. A promoção

Para Maximiano (2007), a promoção tem por objetivo informar o cliente ou público-alvo sobre os produtos, tornando a empresa conhecida ou mesmo convencer o consumidor a adquirir um determinado produto.

Ressalta-se que a certificação é efetivamente a garantia da qualidade do produto, e já existe no mercado, produtos não orgânicos e tingidos que visam ganhar mercado pela imposição de um preço menor que o produto verdadeiro. Neste contexto, carece-se de um trabalho maior de conscientização e informação do consumidor que por desconhecimento pode vir a adquirir um produto de qualidade inferior.

A promoção deste tipo de produto, desde que realizada de forma eficiente pode trazer benefícios para toda a cadeia de produção do algodão colorido orgânico. Pois, a partir da informação, outros consumidores potenciais diante do apelo ambiental e de sustentabilidade podem vir a se tornar clientes efetivos do produto e marca. Este deve ser efetivamente um ponto a ser trabalhado, pois, há um bom produto, existe um mercado potencial já determinado, inclusive que remunera bem, mas falta mais informação ao consumidor e treinamento para os vendedores, no que se refere à capacitação e conhecimento para vender adequadamente o produto.

Assim, existe a possibilidade real de aproveitar a oportunidade de negócio dentro do mercado de “produtos verdes” para o algodão colorido orgânico e expandir esta produção.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O mercado de “produtos verdes” ou produtos orgânicos de uma forma geral apresenta-se como uma oportunidade de negócio em expansão, mas precisa ser melhor trabalhado em termos de divulgação das qualidades do produto. O mesmo pode ser dito para o algodão colorido orgânico.

Em termos competitivos, o algodão colorido orgânico e os produtos acabados provenientes desta matéria-prima podem utilizar estratégias genéricas de diferenciação e de enfoque na diferenciação.

Assim, deve-se atentar para a valorização do marketing do produto junto ao consumidor nacional e internacional, dado que já se conhece o público-alvo do produto. Mantendo a originalidade das peças finais produzidas, sempre valorizando o conforto, a qualidade e o estilo. Agregando e reconhecendo a importância do foco nos aspectos ambientais e sociais, valorizando a marca e a identidade regional desta.

Outro ponto que deve ser atentando é a valorização do Consórcio pelos próprios agentes envolvidos no mesmo. O sucesso, manutenção e crescimento no mercado somente podem ocorrer se a estrutura criada a partir deste trabalho conjunto for continuamente desenvolvida. Disto depende em grande parte a competitividade do Consórcio em relação aos concorrentes que apresentam produtos com qualidade similar ou produtos similares com qualidade inferior.

O controle da produção é importante, mas esta pode ser expandida racionalmente, e logo, beneficiar mais pessoas (agricultores, artesãos, empregados das empresas que compreendem o Consórcio, entre outros). Deve buscar atrair novos clientes para este nicho de mercado, tão na moda, mas ainda tão desconhecido. Inclusive trabalhando a divulgação da marca e produto junto ao público-alvo nacional e internacional.

O Brasil já se apresenta em posição de destaque quanto a produção mundial de algodão de fibra branca ocupando o décimo lugar no *ranking* de maiores produtores. Assim tem tecnologia e *know-how*, além de tradição de cultivo. Isto, de certa forma, já abre portas para o produto diferenciado. É possível, contudo, focar e desenvolver a valorização do trabalho conjunto ao logo das etapas do Consórcio, além dos aspectos ambientais, os sociais, inclusive identificando aspectos regionais. Valorização do produto do Semiárido, do Semiárido paraibano, por exemplo.

Obviamente, dadas às características do algodão colorido, como intensividade de mão-de-obra e por constituir-se um nicho de mercado não é possível aumentar a produção para escala industrial, pelo contrário, o caráter artesanal deve ser mantido, pois, faz parte do valor agregado do produto. Pode-se eventualmente expandir a produção agregando a ela a inclusão de novas famílias de agricultores, e proporcionando a estes uma oportunidade de exercer uma atividade produtiva sustentável, mas antes deve ser realizado um estudo sobre a absorção da matéria-prima pela indústria de confecção.

Torna-se interessante verificar a viabilidade financeira da instalação de uma empresa de tecelagem plana para o processamento da fibra em pequena escala na região evitando os custos envolvidos no armazenamento e espera, transporte, e processamento em outras localidades. Identificando qual a escala mínima viável de matéria-prima deve ser processada mensalmente e que pode ser absorvida pelas empresas de confecção locais.

Contudo, trabalhar na divulgação do produto é primordial para alavancar o mercado e atrair mais consumidores. É necessário estudos para dimensionar o tamanho potencial deste mercado e como atingir o público-alvo.

Por fim, é preciso esclarecer o público potencial deste produto sobre suas características os benefícios que pode vir a trazer nas três esferas: ambiental, econômica e

social. Se a sustentabilidade está tão em alta, deve se pensar também na sustentabilidade competitiva destes mercados, mais especificamente o do algodão orgânico colorido.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, D. A. **Administração estratégica de Mercado**. 9 ed. Porto Alegre: Bookman, 2012. 352p.

ALGODÃO BRASILEIRO. Algodão colorido. Disponível em: <http://www.algodao.agr.br/cms/index.php?option=com_content&task=view&id=52&Itemid=68>. Acesso em: nov. 2008.

ANSOFF, H. I.; MCDONNEL, E. J. **Implantando a administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1993. 590p.

AQUINO, A. M. de; ASSIS, R. L. de. **Agroecologia: princípios e técnicas para uma agricultura orgânica sustentável**. Brasília: 2005. 517p.

BORDEN, N. H. The concept of the Marketing Mix. In: SCHWARTZ, G. (Ed.). **Science in marketing**. New York: John Wilwy & Sons, 1964. P. 386-397.

CALLADO, A. A. C.; MORAES FILHO, R. A. Gestão empresarial no agronegócio. In: CALLADO, A. A. C. (Org). **Agronegócio**. São Paulo: Atlas, 2005. p.1-10.

CARVALHO, L. P. de. Algodão colorido. In: 65 Congresso Brasileiro de Algodão. 2007. Disponível em < <http://www.cnpa.embrapa.br/produtos/algodao/index.html> >. Acesso em: nov. 2008a.

CARVALHO, L. P. de. Algodão de fibra colorida no Brasil. In: 5 Congresso Brasileiro de Algodão. 2006. Disponível em < <http://www.cnpa.embrapa.br/produtos/algodao/index.html> >. Acesso em: nov. 2008b.

CEPAL/FAO/GTZ. **Agroindustria y pequeña agricultura: vínculos, potencialidades y oportunidades comerciales**. Satiago de Chile: Naciones Unidas, 1998. p. 166.

CONEJERO, M. A.; SERRA, L.; NEVES, M. F. Produtos orgânicos: o que é, dimensões e como se habilitar. In: NEVES, MARCO F. (Coord.). **Agronegócios e desenvolvimento sustentável: uma agenda para a liderança mundial na produção de alimentos e bioenergia**. São Paulo: atlas, 2007. p. 90-101.

DAROLT, MO. R. **Agricultura orgânica: inventado o futuro**. Londrina: IAPAR, 2002. 250p.

EMBRAPA. Algodão. Disponível em <<http://www.cnpa.embrapa.br/produtos/algodao/index.html>>. Acesso em: nov. 2008.

EHLERS, E. **Agricultura sustentável: origens e perspectivas de um novo paradigma**. 2. ed. Guaíba: Agropecuária, 1999.

ERDMANN, R. H. **Organização de sistemas de produção**. Florianópolis: Insular, 1998. 216p.

FARINA, E. M. M. Q.; RESENDE, C. L. Assimetria de informação no mercado de alimentos orgânicos. Disponível em: <[http://www.pensa.org.br/anexos/biblioteca/14320071595 .pdf](http://www.pensa.org.br/anexos/biblioteca/14320071595.pdf)>. Acesso em: 13 abr. 2009.

FARIAS, A. S. D. de; AMORIM, F. C. V.; RAMOS, F. S. Cooperação empresarial: estudo de caso de uma rede de empresas organizadas na forma de cooperativa. Encontro Nacional de Economia, 34, 2006, Salvador. **Anais eletrônicos...** Salvador: ANPEC, 2006. 1 CD.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2008. p. 175.

GOI, C. L. . A review of marketing mix: 4Ps or more? **International Journal of Marketing Studies**, v. 1, n. 1, p. 1-14. 2009.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Administração estratégica: competitividade e globalização**. 2. ed. São Paulo: Thomson Learning, 2008.

IBGE. Produção agrícola municipal. Disponível em:<<http://www.sidra.ibge.gov.br/bda/tabela/protabl.asp?z=t&o=11&i=P>>. Acesso em nov. 2008.

LAVORATO, M. L. de A. Marketing Verde, a oportunidade para atender demandas da atual e futuras gerações. Disponível em:<http://www.ambientebrasil.com.br/composer.php3?base=./gestao/index.html&conteudo=./gestao/artigos/mkt_verde.html>. Acesso em nov. 2008.

LUSTOSA, M. C. J. Industrialização, meio ambiente, inovação e competitividade. In: MAY, P. H.; LUSTOSA, M. C. J.; VINHA, V. da. **Economia do Meio ambiente: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. p. 155-172.

MACHADO, M. D.; LIMA FILHO, D. de O. Ferramentas de marketing no processo de inovação de produtos agroindustriais. In: ZUIN, L. F. S.; QUEIROZ, T. R. (Orgs.). **Agronegócios: gestão e inovação**. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 324-363.

MAPA. Exportação Brasileira de Produtos Orgânicos - Agosto-2006 a Janeiro-2010. Disponível em:< <http://www.agricultura.gov.br/>>. Acesso em: nov. 2010.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2007. 491 p.

MEDAETS, J. P.; FONSECA, M. F. de A. C. **Produção orgânica: regulamentação nacional e internacional**. Brasília: Ministério do Desenvolvimento Agrário/NEAD, 2005, 104p.

MIGUEZ, S. E. R. Sustentabilidad y democratización de las sociedades rurales latinoamericanas: la producción de café orgânico en la Sierra Norte de Puebla. In: (Orgs.). BARROS, H. DE; RUBIO, B. **Globalización y desarrollo rural en América Latina**. Recife: Imprensa Universitária UFRPE, 2003. 441-426p.

NASSAR, A. M. Certificação no agribusiness. In: ZYLBERSZTANJ, D.; SCARE, R. F. (Orgs.). **Gestão da qualidade no agribusiness**: Estudo de caso. São Paulo: Atlas, 2003. p. 30-46.

OLALDE, A. R.; ALMEIDA, D. G. de; DIAS, B. de O. Agricultura orgânica e agroecologia: construindo caminhos para o desenvolvimento rural sustentável na Bahia. In: BAIARDI et al. (Org.). **A dimensão cultural, institucional, educacional e a interdisciplinaridade no desenvolvimento local sustentável**. Cruz das Almas – BA:UFBA/Escola de Agronomia/Programa de Pós-graduação em ciências Agrárias, 2003. p. 29-66.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 409p.

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva das nações**. Rio de Janeiro: Campus, 2001. 932p.

QUEIROGA, V. de P.; JERÔNIMO, J. F.; MELEÁN, J. A. Experiência sobre a produção de algodão de fibra colorida por duas cooperativas do Estado da Paraíba, Brasil. **Agronomia Tropical**, v. 60, n. 4, p. 295-304. 2010.

QUEIROGA, V. de P.; CARVALHO, L. P. de; CARDOZO, G. D. **Cultivo do algodão colorido orgânico na região Semi-árida do Nordeste brasileiro**. Campina Grande - PB: Embrapa Algodão, 2008. 49p.

SILVA, R. F. e. A relação cidade-campo em Campina Grande a partir da produção do algodão colorido. **Revista OKARA: geografia em debate**, João Pessoa, v. 4, n. 1-2, p. 90-93. 2010.

TAMBELINI, F. Fertilizantes, roupas, cosméticos...os orgânicos ganham terreno. In: **Pequenas Empresas Grandes Negócios**. São Paulo: Editora Globo, n.232, mai. 2008. p. 35-38.

TARAPANOFF, K. (Org.) **Inteligência organizacional e competitiva**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2001 344p.

TEJON, J. L.; XAVIER, C. **Marketing & agronegócio**: a nova gestão, diálogo com a sociedade. São Paulo: Person Prentice Hall, 2009. 316p.

SPERS, E. E. Qualidade e segurança em alimentos. In: ZYLBERSZTANJ, D.; NEVES, M. F. **Economia e gestão dos negócios agroalimentares**. São Paulo: Pioneira, 2000. p. 283- 321.

SILVA, A. L. da; BATALHA, M. O. Marketing estratégico aplicado ao agronegócio. In: BATALHA, M. O. (Org.). **Gestão Agroindustrial**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2007. p.100-161.

WEYDMANN, C. L. Qualidade, parcerias e concentração no futuro do agronegócio brasileiro. In: GOMES, M. F. M.; COSTA, F. A. da. **(Des)equilíbrio econômico e agronegócio**. Viçosa: UFV/DER, 1999. p.267-287.

WILLER, H.; YUSSEFI, M. **The world of organic agriculture**: statistics and emerging trends 2007. 9 ed. Switzerland: IFOAM, 2007.