

TRANSFORMAÇÃO ESTRATÉGICA: A JORNADA DA CABRÍSSIMA RUMO AO SUCESSO SUSTENTÁVEL

Strategic Transformation: Cabríssima's Journey Towards Sustainable Success

FELIPE CARVALHO SILVEIRA
UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA - UNB

CLEIDSON NOGUEIRA DIAS

Comunicação:

O XII SINGEP foi realizado em conjunto com a 12th Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge) e com o Casablanca Climate Leadership Forum (CCLF 2024), em formato híbrido, com sede presencial na ESCA Ecole de Management, no Marrocos.

TRANSFORMAÇÃO ESTRATÉGICA: A JORNADA DA CABRÍSSIMA RUMO AO SUCESSO SUSTENTÁVEL

Objetivo do estudo

Analisar o processo de transformação estratégica de uma queijaria artesanal de cabra com foco no turismo rural, destacando as estratégias implementadas para superar desafios e alcançar a sustentabilidade.

Relevância/originalidade

A originalidade do estudo reside em examinar a integração entre produção artesanal e turismo rural, oferecendo insights sobre inovação e diferenciação no mercado de queijos artesanais.

Metodologia/abordagem

Foi utilizado um estudo de caso, com coleta de dados por meio de entrevistas semiestruturadas e análise documental, enfocando a trajetória de uma queijaria que alia produção artesanal à experiência de turismo rural.

Principais resultados

Os resultados demonstram que a diversificação das atividades e a adoção de estratégias inovadoras foram essenciais para a consolidação da queijaria no mercado, destacando-se a importância do alinhamento entre gestão, inovação e valores sustentáveis.

Contribuições teóricas/metodológicas

O estudo contribui para a literatura ao explorar a sinergia entre produção artesanal e turismo rural, fornecendo um modelo de análise para empreendimentos que buscam alinhar estratégias de marketing com práticas sustentáveis.

Contribuições sociais/para a gestão

As contribuições para a gestão incluem a demonstração de que a integração entre inovação e sustentabilidade pode aumentar a competitividade e fortalecer a identidade da marca no mercado.

Palavras-chave: Gestão da Inovação, Pequenas Propriedades Rurais, Sustentabilidade, leite de cabra, Queijaria artesanal

Strategic Transformation: Cabríssima's Journey Towards Sustainable Success

Study purpose

Analyze the strategic transformation process of a goat cheese dairy focused on rural tourism, highlighting strategies implemented to overcome challenges and achieve sustainability.

Relevance / originality

The originality of this study lies in examining the integration between artisanal production and rural tourism, providing insights on innovation and differentiation in the artisanal cheese market.

Methodology / approach

A case study methodology was used, collecting data through semi-structured interviews and document analysis, focusing on the trajectory of a dairy that combines artisanal production with rural tourism experiences.

Main results

The results show that diversifying activities and adopting innovative strategies were essential for the dairy's market consolidation, highlighting the importance of aligning management, innovation, and sustainable values.

Theoretical / methodological contributions

This study contributes to the literature by exploring the synergy between artisanal production and rural tourism, providing an analysis model for ventures seeking to align marketing strategies with sustainable practices.

Social / management contributions

The management contributions include demonstrating that integrating innovation and sustainability can enhance competitiveness and strengthen brand identity in the market.

Keywords: Innovation Management, Small Rural Properties, Sustainability, Goat Milk, Artisanal Cheesemaking

TRANSFORMAÇÃO ESTRATÉGICA: A JORNADA DA CABRÍSSIMA RUMO AO SUCESSO SUSTENTÁVEL

1. INTRODUÇÃO

O mercado de queijos finos e especiais no Brasil está em constante crescimento, refletido no aumento do consumo médio por habitante ao longo dos anos. De acordo com dados de 2018, esse consumo médio por habitante cresceu de 5,6 kg/ano em 2007 para 7,1 kg/ano em 2018, indicando uma crescente apreciação por produtos de alta qualidade e valor agregado (SEBRAE, 2018). Além disso, observa-se uma tendência ascendente no consumo local, com aproximadamente 65% dos consumidores brasileiros demonstrando disposição para pagar um preço mais elevado por produtos produzidos localmente, enquanto 35% consideram esses produtos de superior qualidade em comparação aos importados (SEBRAE, 2018).

Por outro lado, do ponto de vista da oferta, a presença de queijarias no Distrito Federal é bastante limitada em comparação a estados vizinhos como Goiás e Minas Gerais. Essa disparidade na distribuição geográfica das queijarias sugere uma oportunidade de mercado no Distrito Federal para o estabelecimento e crescimento desses empreendimentos (SEBRAE, 2018). Essas discrepâncias entre a demanda crescente por queijos finos e especiais e a oferta limitada de queijarias no Distrito Federal destacam a necessidade de investigação e ação para estimular o desenvolvimento desse setor na região.

A busca por diferenciação no mercado de queijarias artesanais é um desafio que requer não apenas qualidade nos produtos, mas também uma abordagem estratégica para atender às demandas e expectativas dos consumidores. A Queijaria Cabríssima se destaca não apenas pela excelência técnica na produção de leite de cabra e derivados, mas também pela visão inovadora e compromisso com valores que transcendem a simples oferta de queijos. Diante desse contexto, a Cabríssima se posiciona como um exemplo inspirador e importante de como a excelência técnica aliada a uma visão inovadora e comprometida com valores éticos pode não apenas enfrentar, mas superar os desafios do mercado de queijarias artesanais.

A presença limitada de queijarias no Distrito Federal indica dois fatos relevantes para a compreensão do mercado local. Primeiramente, observa-se a ausência de uma fatia da demanda já fidelizada em queijos artesanais locais, o que sugere que a Cabríssima enfrenta a concorrência de consumidores habituados a adquirir queijos artesanais de estados vizinhos, como Queijo Canastra e Queijo "Minas". Essa realidade impõe à queijaria o desafio de vencer a inércia do mercado, já habituado a determinadas marcas e produtos. Em segundo lugar, embora represente uma dificuldade adicional, essa situação também se configura como uma oportunidade para a Cabríssima moldar seu próprio mercado. Como pioneira nesse contexto, a queijaria tem a possibilidade de estabelecer os padrões de preços, qualidade, distribuição e outros aspectos, exercendo influência significativa na dinâmica do mercado local (PWC, 2022).

A crescente conscientização sobre a procedência e qualidade dos alimentos tem impulsionado a demanda por produtos saudáveis, locais e sustentáveis, o que representa uma oportunidade estratégica para a Cabríssima. Ao alinhar-se a essas tendências, a queijaria não apenas atrai clientes preocupados com sua saúde e com o meio ambiente,

mas também se posiciona como uma empresa comprometida com valores éticos e sustentáveis. Outro sim, a definição clara de sua missão, visão e valores desempenha um papel fundamental na orientação das estratégias da queijaria.

Ao estabelecer uma missão que vai além da simples produção de queijos, a empresa comunica seu compromisso com a qualidade, o bem-estar animal, a sustentabilidade e a conexão com a natureza. Essa abordagem não apenas agrega valor à marca, mas também cria uma identidade única que ressoa com os consumidores cada vez mais conscientes. A visão de expandir a cultura do leite de cabra no Brasil, combinada com a busca pela excelência na produção artesanal, reflete o desejo da Cabríssima de ser reconhecida nacional e internacionalmente como uma referência em qualidade e originalidade. Essa visão ambiciosa não apenas orienta as decisões estratégicas da empresa, mas também inspira e motiva sua equipe a buscar constantemente a inovação e a excelência.

Os valores fundamentais da Cabríssima, como cuidado, ética, aprendizado constante, colaboração e alegria, permeiam todas as suas atividades e relações. Esses valores não são apenas palavras vazias, mas sim princípios orientadores que moldam a cultura organizacional da empresa e influenciam suas práticas diárias. Para que a tomada de decisão por estratégias mais eficazes, é essencial que a Cabríssima mantenha um alinhamento constante entre sua missão, visão, valores e suas práticas comerciais. Isso requer uma reflexão contínua sobre suas operações, bem como um compromisso com a melhoria contínua e a inovação.

Aproveitar o potencial do turismo rural como uma ferramenta estratégica para fidelização e prospecção de clientes é outra estratégia importante para a Cabríssima. Ao oferecer experiências únicas e imersivas, como eventos de lançamento, visitas guiadas e degustações, a queijaria não apenas atrai novos clientes, mas também fortalece seu relacionamento com os clientes existentes e promove sua marca de forma orgânica.

A Queijaria Cabríssima está posicionada para se destacar no mercado de queijarias artesanais, não apenas pela qualidade de seus produtos, mas também por sua abordagem estratégica e compromisso com valores éticos e sustentáveis. Ao continuar inovando e mantendo um foco claro em sua missão e visão, a Cabríssima está preparada para se tornar uma líder no setor, conquistando reconhecimento nacional e internacional.

1.1.CONTEXTO EM QUE SE APRESENTA O PROBLEMA

Este estudo de caso examina a jornada da Queijaria Cabríssima, uma renomada produtora artesanal de queijos de leite de cabra, na busca pela consolidação e sucesso sustentável. A empresa, situada no Distrito Federal, destaca-se pela qualidade excepcional de seus produtos e pelo compromisso com valores éticos e sustentáveis. A Cabríssima enfrentou desafios relacionados à limitada oferta de queijarias na região e à necessidade de se diferenciar em um mercado competitivo. Implementando uma abordagem estratégica que inclui a diversificação de seus modelos de negócio e o uso de marketing digital, a Cabríssima conseguiu superar barreiras e se posicionar como uma referência no setor. A participação de parceiros como SEBRAE e EMATER foi crucial para esse processo, oferecendo suporte técnico e estratégico.

1.2. DIAGNÓSTICO E DESENVOLVIMENTO DO PTT

O diagnóstico da situação da Queijaria Cabríssima revelou a necessidade de um planejamento estratégico mais robusto para enfrentar os desafios do mercado. A adoção de práticas inovadoras e a sinergia entre os valores da empresa e as demandas do mercado foram cruciais. A implementação do Produto Técnico-Tecnológico (PTT) envolveu a adoção de tecnologias digitais para a promoção dos produtos e o fortalecimento da identidade da marca, além do uso de plataformas de mídia social para alcançar um público mais amplo.

1.3. ADOÇÃO E CONTRIBUIÇÕES DO PTT

A adoção do PTT pela Cabríssima foi realizada através da implementação de estratégias de marketing digital e diversificação dos modelos de negócio. Isso permitiu não só a ampliação da base de clientes como também a penetração em novos segmentos. A empresa, inicialmente focada em um nicho de mercado com alto poder aquisitivo, conseguiu expandir sua atuação para outros públicos, mantendo a qualidade dos produtos e o compromisso com a sustentabilidade. A replicabilidade dessas estratégias em outras organizações rurais e setores relacionados ao agronegócio é evidente, proporcionando um modelo a ser seguido.

2. CONTEXTO E DILEMA

A Cabríssima, uma renomada queijaria artesanal, tem sua origem no Capril Chalé Serrano, fundado em 1993, cujos proprietários são apaixonados pela produção artesanal e buscam constantemente a excelência em seus produtos. Desde então, a empresa se dedica à criação de cabras e à produção de laticínios de alta qualidade. Em setembro de 1997, a Cabríssima recebeu reconhecimento no 1º Rural Show, onde seu iogurte de leite de cabra conquistou o primeiro lugar, destacando-se pela sua qualidade e sabor distintivo (SILVA *et al.*, 2020). A Cabríssima é uma empresa rural apaixonada por animais, especialmente cabras, e dedica-se à criação dessas e à produção de leite e derivados de alta qualidade. Localizada no Distrito Federal (DF), no Lago Oeste, a Cabríssima atende não apenas a região local, mas também realiza vendas fora do DF.

A queijaria oferece uma variedade de produtos, incluindo queijo de cabra e iogurte de leite de cabra, todos fabricados com matéria-prima de altíssima qualidade. O leite de cabra, rico em nutrientes essenciais, é absorvido mais facilmente pelo organismo, tornando-o uma escolha saudável para os apreciadores de laticínios. A Cabríssima continua a encantar paladares com sua filosofia de produção e paixão pelas cabras, consolidando-se como referência no setor de queijarias artesanais.

A proposta de valor é o coração do modelo de negócio, que consiste em uma descrição estruturada de como a empresa cria, entrega e captura valor (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010). Um modelo de negócio deve especificar como o negócio opera, as principais atividades, como ele gera receita, suas principais fontes de custo e seus parceiros. Ter um modelo de negócios estruturado e claro é um passo fundamental na elaboração das estratégias de negócio, oferecendo um quadro de referência para o planejamento das ações da empresa.

É comum que uma mesma empresa possua mais de um modelo de negócio, especificando cada atividade geradora de valor e, portanto, receita. No caso da

Cabríssima, existem dois modelos de negócio, assim como duas empresas distintas, um modelo de negócio para a “Queijaria” e outro para o “Turismo Rural”. É importante agora refletir sobre a sinergia e a função de cada frente do negócio para a consecução das metas, objetivos e, finalmente, a Visão da Cabríssima.

Em relação aos dilemas, a queijaria artesanal, enfrenta uma série de desafios em sua jornada de crescimento e consolidação no mercado. Esses, puderam ser bem visualizados com a realização de uma Matriz SWOT, durante a atuação do Programa Agente Local de inovação Rural (ALI Rural). A análise SWOT, revela não apenas suas forças e oportunidades, mas também suas fraquezas e ameaças, oferecendo um quadro claro para a auto avaliação e identificação de áreas críticas que necessitam de intervenção estratégica.

Um dos pontos fortes da Cabríssima é o alto padrão operacional de sua queijaria, permitindo a produção sustentada e de alta qualidade. Essa excelência é apoiada pelo conhecimento técnico da equipe e pela reputação da marca, fundamentais para o desenvolvimento de novos projetos e parcerias, como a "Yoga com as Cabras". No entanto, um dos principais dilemas enfrentados pela empresa é a super focalização em um nicho de mercado com alto poder aquisitivo, especialmente considerando a ampla gama de produtos que oferece, incluindo o Queijo de Leite de Cabra Flor de Figo, um produto inovador e sazonal. A decisão sobre como posicionar esse produto exclusivo de maneira eficaz diante de um público exigente é crucial para o sucesso da empresa (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010). Isso pode limitar seu alcance e impacto, dificultando a ampliação da base de clientes e a penetração em novos segmentos. Além disso, a dependência excessiva desse nicho pode tornar a Cabríssima vulnerável a mudanças no comportamento do consumidor ou flutuações econômicas (PORTER, 2008).

Outro dilema enfrentado pela Cabríssima está relacionado à sua estrutura organizacional e práticas de gestão. Embora seja uma empresa bem gerenciada em termos operacionais, enfrenta desafios na transição para uma gestão estratégica mais ampla. A sobrecarga operacional e a falta de práticas de gestão eficazes estão impedindo o desenvolvimento das competências organizacionais necessárias para sustentar o crescimento a longo prazo (FURTADO, 2018).

Uma das principais fraquezas identificadas é a sobrecarga de trabalho da equipe, que pode levar ao descontentamento e à baixa produtividade. A solução para esse problema pode envolver a contratação de mais funcionários ou a reavaliação dos processos de produção para aumentar a eficiência e reduzir o estresse da equipe (Furtado, 2018). Além disso, a falta de um sistema de avaliação de desempenho claro e objetivo dificulta a gestão eficaz das operações. A implementação de metas de produção claras e mensuráveis, alinhadas às metas de vendas e qualidade, pode ajudar a melhorar a produtividade e oferecer incentivos tangíveis aos funcionários (PORTER, 2008).

3. SOLUÇÃO DO DILEMA

Para resolver os dilemas descritos no capítulo anterior, a Cabríssima adotou uma abordagem estratégica, buscando aprimorar seu planejamento de vendas e marketing, bem como sua segmentação de produtos. Além disso, a empresa utilizou ferramentas de consultoria em precificação e orçamentação, buscando garantir que seus produtos exclusivos fossem adequadamente valorizados no mercado. Essa abordagem reflete a

importância de entender as necessidades e preferências do público-alvo, adaptando os produtos e estratégias de marketing de acordo (HELMS; NIXON, 2010).

Para a necessidade de se destacar em um mercado altamente competitivo, onde a qualidade e a diferenciação são essenciais para o sucesso, a empresa investiu em marketing de mídia social, construindo uma forte presença online e utilizando plataformas como Instagram, *Facebook* e *LinkedIn* para aumentar o engajamento com os clientes e promover seus produtos exclusivos, como o Queijo de Leite de Cabra Flor de Figo. Essa estratégia não apenas ajudou a aumentar a visibilidade da marca, mas também permitiu à empresa comunicar sua história e valores de maneira autêntica e envolvente.

Além disso, a Cabríssima buscou melhorar seu atendimento ao cliente, implementando um chatbot para interagir rapidamente com os clientes e direcioná-los para os profissionais mais adequados para atender às suas necessidades. Essa abordagem não apenas tornou o atendimento ao cliente mais eficiente, mas também ajudou a construir relacionamentos mais sólidos e duradouros com os clientes, fortalecendo a reputação da empresa no mercado.

Diante desse cenário desafiador, o horizonte que se delinea para o futuro da Cabríssima é permeado por possibilidades de conquista e inovação. A empresa pode buscar se posicionar como uma "Queijaria Modernista", mantendo-se alinhada à cultura local, mas também atenta às tendências do futuro. Essa estratégia representa uma oportunidade de diferenciação em um mercado tradicionalmente dominado por queijarias com apelo ao tradicional, rústico e bucólico. Além disso, outro fator competitivo que distingue a Cabríssima é o Turismo Rural, o qual pode ser melhor explorado como uma ferramenta eficaz de fidelização e prospecção de clientes, tanto pessoas físicas quanto jurídicas. Por meio de eventos de lançamento, cortesias e eventos fechados para grupos, a queijaria pode promover experiências únicas e imersivas, fortalecendo seu relacionamento com os clientes e promovendo sua marca de forma orgânica (PF e PJ) (PWC, 2022).

A estruturação que a Cabríssima está passando representa um passo fundamental para seu desenvolvimento. Agora, é crucial ampliar as competências empresariais em todos os níveis da organização. Em um cenário onde há um produto de qualidade e um mercado em potencial, existe a possibilidade de crescimento rápido. No entanto, é necessário garantir que esse crescimento seja sustentável e gerenciável a longo prazo, evitando riscos e garantindo a viabilidade e estabilidade do empreendimento (PWC, 2022).

Em última análise, a Cabríssima enfrenta o desafio contínuo de equilibrar a inovação e a diferenciação com a necessidade de atender às demandas e expectativas de um mercado altamente exigente. Ao adotar uma abordagem estratégica e focada, a empresa conseguiu superar seus dilemas iniciais e estabelecer uma posição única e valorizada no mercado de laticínios artesanais de alta qualidade.

4. SEBRAE E PARCEIROS

O papel do SEBRAE e de seus parceiros tem sido fundamental para o desenvolvimento e sucesso da Cabríssima, uma empresa do agronegócio voltada para a produção de queijos artesanais de leite de cabra. Por meio de programas como o ALI Rural (Agentes Locais de Inovação Rural), o SEBRAE proporcionou à Cabríssima acesso a ferramentas e conhecimentos essenciais para enfrentar os desafios do mercado e

aprimorar suas práticas de gestão, marketing e vendas. O ALI Rural, em particular, tem como objetivo promover a inovação e o aumento da competitividade de empreendimentos rurais, oferecendo acompanhamento técnico especializado. A participação da Cabríssima nesse programa permitiu a identificação e implementação de soluções personalizadas para os dilemas enfrentados pela empresa, desde a gestão da produção até a estratégia de comercialização.

Essa parceria também se estendeu a consultorias específicas em gestão, marketing e vendas, fornecidas pelo SEBRAE. Por meio dessas consultorias, a Cabríssima pôde aprimorar sua eficiência operacional, desenvolver estratégias de marketing mais assertivas e aperfeiçoar suas técnicas de venda. Por exemplo, a empresa recebeu orientações sobre como segmentar seu mercado-alvo, identificar oportunidades de crescimento e fortalecer sua presença digital por meio das mídias sociais. Além disso, o SEBRAE proporcionou à Cabríssima a oportunidade de participar de eventos de cunho nacional, onde pôde ampliar sua rede de contatos, divulgar seus produtos e aprender com as experiências de outros empreendedores do setor.

Outro parceiro importante no apoio à Cabríssima foi a Empresa Brasileira de Assistência Técnica Rural (EMATER), uma instituição voltada para assistência técnica e extensão rural. Por meio da EMATER, a Cabríssima recebeu suporte na gestão de suas atividades agrícolas, incluindo orientações sobre boas práticas agropecuárias, manejo sustentável dos recursos naturais e diversificação de culturas. Essa assistência contribuiu para o aumento da produtividade e qualidade dos insumos utilizados na produção de leite de cabra, matéria-prima essencial para os queijos artesanais da Cabríssima.

Além do SEBRAE e da EMATER, a Cabríssima também contou com o apoio do SENAR (Serviço Nacional de Aprendizagem Rural), que oferece capacitação e qualificação profissional para trabalhadores do campo. Por meio de cursos e treinamentos específicos, o SENAR contribuiu para o aprimoramento das habilidades técnicas da equipe da Cabríssima, especialmente no que diz respeito ao manejo das cabras leiteiras e à produção de queijos de alta qualidade.

Por fim, a parceria entre a Cabríssima, o SEBRAE e seus parceiros tem sido fundamental para o sucesso da empresa no mercado de agronegócio. O acesso a programas de capacitação, consultorias especializadas e assistência técnica permitiu à Cabríssima superar seus dilemas e consolidar sua posição como um empreendimento inovador e competitivo no setor de produção de queijos artesanais de leite de cabra.

5. CONCLUSÃO

A Cabríssima está diante de um horizonte promissor. Durante presente estudo de caso, buscou-se examinar detalhadamente as ferramentas que foram aplicadas em conjunto, visando gerar insights que apontassem caminhos estratégicos e sugestões de ações tangíveis para potencializar a experiência para pesquisadores e empreendedores da área.

Destaca-se a importância da transição de um gerenciamento operacional para uma gestão mais estratégica, considerada como um passo fundamental para que a Cabríssima possa crescer de forma adequada e sustentável. Com base em seus valores, produtos de alta qualidade e estratégias de aperfeiçoamento e inovação, a Cabríssima está preparada

para alcançar novos patamares de sucesso no mercado e se estabelecer como um local de referência em saúde e bem-estar para seus clientes e colaboradores.

A transição mencionada para uma gestão mais estratégica reflete a necessidade crescente de adaptação das empresas às mudanças do mercado e às demandas dos consumidores. Conforme destacado por Porter (2008), a estratégia é fundamental para garantir a competitividade e a sustentabilidade de uma organização, permitindo que esta identifique e aproveite oportunidades, ao mesmo tempo em que enfrenta desafios e ameaças. Nesse sentido, a Cabríssima está seguindo uma abordagem proativa ao buscar aprimorar sua gestão e alinhar suas estratégias com seus objetivos de longo prazo.

Além disso, a ênfase na qualidade dos produtos e na inovação reflete a importância de se diferenciar no mercado e agregar valor aos produtos oferecidos. Conforme discutido por Osterwalder e Pigneur (2010), a inovação é essencial para a criação de modelos de negócio bem-sucedidos, permitindo que as empresas se destaquem da concorrência e atendam às necessidades em constante evolução dos clientes. Ao investir em produtos de alta qualidade e estratégias de inovação, a Cabríssima está construindo uma sólida reputação no mercado e conquistando a confiança de seus clientes.

Por fim, a visão de se tornar um local de saúde e bem-estar para clientes e colaboradores reflete um compromisso com a responsabilidade social e o desenvolvimento sustentável. Conforme abordado por Furtado (2018), as empresas que adotam uma abordagem holística, considerando não apenas o lucro, mas também o impacto social e ambiental de suas operações, tendem a obter resultados mais positivos a longo prazo e a ganhar a confiança e lealdade dos *stakeholders*. Nesse contexto, a Cabríssima está demonstrando seu compromisso em contribuir para o bem-estar da comunidade e para a preservação do meio ambiente.

REFERÊNCIAS

- CADY, S. H. *et al.* **Mission, vision, and values: what do they say?**. Organization Development Journal, 2011.
- DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: Transformando ideias em negócios**. Elsevier Brasil, 2016.
- FURTADO, J. **Liderar, gerenciar e gerir**. Elsevier Brasil., 2018.
- HELMS, M. M., & NIXON, J. **Exploring SWOT analysis – where are we now? A review of academic research from the last decade**. Journal of Strategy and Management, 2010.
- LICHTENSTEIN, S. **The role of values in leadership: How leaders' values shape value creation**. Integral Leadership Review, 2012.
- OSTERWALDER, A., & PIGNEUR, Y. **Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers**. John Wiley & Sons., 2010.
- PORTER, M. E. **On competition**. Harvard Business Press., 2008.
- REINHARDT, C. *et al.* **Desafios e oportunidades na produção de leite de cabra: um estudo de caso na região sul do Brasil**. Revista Brasileira de Agricultura Familiar, 12(2), 2018.

SILVA, M. C. *et al.* **Tecnologias de produção de leite de cabra e seus derivados.** **Embrapa Caprinos e Ovinos**, Circular Técnica, 54., 2020.

VASCONCELOS, A. C. *et al.* **Composição do leite de cabra: implicações para a nutrição humana.** Revista de Nutrição, 2019.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. **Perfil das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte.** Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RO/Anexos/Perfil%20das%20ME%20e%20EPP%20-%2004%202018.pdf> Acesso em: 10 abril. 2022.