

PRÁTICAS DE INOVAÇÃO E DA SUSTENTABILIDADE SOB A DIMENSÃO AMBIENTAL: O ESTUDO DE CASO GRUPO FAVA

Júlia Galvão Rocha de Sousa Cardoso (IC) e Marcos Antônio Franklin (Orientador)

Apoio: PIBIC Mackenzie

RESUMO

O objetivo desta pesquisa foi identificar as práticas inovadoras e sustentáveis adotadas no Grupo Fava, empresa familiar e de médio porte, localizada no interior do Estado de São Paulo. Nesse sentido, foram abordadas as seguintes teorias: inovação, sustentabilidade na dimensão ambiental, inovação em empresas sustentáveis. Para tanto foi utilizada a natureza exploratória Segundo Vergara (2000), com o emprego do método qualitativo de acordo com Godoy (1995). Para a coleta dos dados foi utilizada a técnica de entrevistas por meio de um roteiro semiestruturado elaborado com base no referencial teórico. As análises foram realizadas segundo a abordagem de Flores (1994). Foram analisados os aspectos da inovação que está presente em diversos campos da empresa, tanto em produtos como processos. O fator familiar na gestão da empresa foi levado em consideração na análise e conclusão dos resultados obtidos. Os resultados da coleta de dados e as práticas adotadas pela empresa foram comparados com o embasamento teórico e um resultado relevante foi obtido. Assim, foi possível encontrar por meio dos resultados as práticas relacionadas à inovação bem como sustentabilidade. Como por exemplo, inovação tecnológica e em processos; reciclagem, a utilização de matéria orgânica; barragem de proteção à plantação; tratamento da água utilizada entre outras.

Palavras-chave: Inovação. Sustentabilidade Ambiental. Empresa familiar.

ABSTRACT

The goal of this Project was to identify sustainable practices adopted by Grupo Fava as well as the innovations it created. As a result, the following theories were analysed: innovation, sustainability in the environmental dimension and innovation in sustainable corporations. In order to do that, the exploratory nature was used according to Vergara (2000) and the qualitative method according to Godoy (1995). For the data collection a semi-structured script was utilized in the interviews based on the theoretical references. The analysis were concluded based on Flores (1994). The innovation aspects present in the company's products and processes were also analyzed. The family management factor was taken in consideration in the data analysis and conclusion. The results acquired by the analysis of the data obtained

and the practices adopted by the company were compared to the theoretical research and a relevant result was obtained. Therefore, it was possible to identify innovation and sustainable practices through the results, such as technological and processes innovation; recycling; organic waste utilizing; crop protection dam; water treatment and so forth.

Keywords: Innovation. Sustainability environmental. Family business.

1. INTRODUÇÃO

O equilíbrio entre consumo, reaproveitamento de materiais e preservação do meio ambiente deve estar entre as metas das organizações atuais e da sociedade como um todo para, assim, garantir segurança às futuras gerações. Nesse sentido, Elkington (2012) explica que sustentabilidade é o princípio que assegura que nossas ações de hoje não limitarão a gama de opções econômicas, sociais e ambientais disponíveis. Diante desse panorama, com este projeto se pretende examinar como as ações relacionadas à inovação e sustentabilidade, sob a perspectiva da dimensão ambiental, ocorrem em uma empresa do segmento de frutas do Estado de São Paulo. Esta pesquisa será realizada no Grupo FAVA, empresa brasileira, de médio porte, que atua no segmento de frutas. Esse segmento, historicamente, se revela sensível a desperdícios nas práticas produtivas e na sua distribuição. Isso ocorre por conta da própria negligência dos produtores característica deste mercado, que predominantemente é constituído por pequenas e médias empresas (FRANKLIN e MEIRELLES, 2006). O relatório Brundtland, elaborado pela ONU em 1987 expôs a insustentabilidade do modelo agrícola resultante desta revolução. Aumento nos custos de produção, dependência financeira dos produtores rurais, diminuição da biodiversidade local, da fertilidade do solo são aspectos desta insustentabilidade deste modelo no longo prazo.

A contribuição deste projeto, no ponto de vista acadêmico, foi na associação das teorias que compõem a base teórica envolvida e a forma como são utilizadas e aplicadas em dada realidade. No ponto de vista empresarial, a contribuição foi na análise detalhada de como essas questões podem ser incorporadas e desenvolvidas por uma empresa. Quanto à sua relevância, esta se encontrou justamente em sua aplicação. Cabe ressaltar que este projeto de iniciação científica fez parte de um projeto que foi desenvolvido em uma Universidade por meio de um Fundo de Pesquisa. Assim, para o desenvolvimento deste projeto, foi formulado o seguinte problema de pesquisa. Como ocorrem as práticas de inovação e de sustentabilidade sob a perspectiva da dimensão ambiental em uma empresa do segmento de frutas? Para responder ao problema de pesquisa deste projeto, foi adotado o seguinte objetivo geral: levantar como ocorrem as práticas de inovação e de sustentabilidade sob a perspectiva da dimensão ambiental em uma empresa do segmento de frutas. Assim foram desdobrados os seguintes objetivos específicos: 1) Identificar as práticas inovadoras implementadas; 2) Identificar as práticas de sustentabilidade – dimensão ambiental.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Inovação

A ideia de inovação foi explicada por Schumpeter (1982) por meio da abordagem da “destruição criadora”, na qual produtos ou hábitos antigos são substituídos e reinventados, a partir dos desejos dos consumidores que anseiam por novidades. Freeman (1982) argumenta que a sobrevivência e o crescimento das empresas dependem de sua capacidade para adaptarem-se ao ambiente externo e da possibilidade da empresa em modificá-lo. Assim, o grau de flexibilidade e adaptabilidade, visando atender aos estímulos do ambiente, torna-se um diferencial competitivo para as empresas. Dessa maneira, a inovação consiste em novos desenvolvimentos tecnológicos, com novas combinações, com tecnologias já existentes, ou utilizando-se de outros tipos de conhecimentos adquiridos pelas empresas. Contudo, a distinção entre novidade tecnológica e outras melhorias realizadas concentra-se, em grande parte, nas características de desempenho dos produtos e processos envolvidos. De acordo com Stamm (2008) há vários entendimentos do que seja o termo inovação, e isso depende da compreensão de cada pessoa, que pode apresentar diferentes significados e aplicações. A inovação pode estar ligada a questões sociais, econômicas e ambientais. Do ponto de vista da operacionalização, a inovação deveria ser baseada em um modelo de sustentabilidade que abordasse os sistemas sociais, econômicos e ecológicos, consistindo no que se define como *triple bottom line* (ELKINGTON, 2012).

2.2 Sustentabilidade

Segundo Elkington (2012), a sustentabilidade consiste no conceito do *triple bottom line* (ou Teoria dos Três Pilares). Goel (2010) explica que o conceito, conhecido como PPL (pessoas, planeta e lucro), mede o sucesso das organizações em três parâmetros: social, ambiental e econômico. Dessa maneira, ainda de acordo com o mesmo autor, o *triple bottom line* captura um espectro alargado de valores e critérios para medir o sucesso organizacional (e social), não só a partir do ponto de vista econômico, mas também de preocupações ecológicas e sociais (GOEL, 2010). O ponto central da sustentabilidade é que as empresas combinem essas três dimensões entre si em seu modelo de gestão. Nesse modelo de gestão, de acordo com Gaziulusoy (2010), a sua operacionalização deve ter uma forte interligação entre as dimensões ambiental, social e econômica e, sobretudo, a sua interdependência entre esses sistemas (SAVITZ; WEBER, 2007). Elkington (2012) também afirma que guiar as empresas na direção da sustentabilidade exigirá mudanças drásticas no desempenho da linha dos três pilares. Alguns dos desafios mais interessantes não são encontrados no interior, mas entre as áreas envolvidas com os pilares social, econômico e ambiental. A dimensão social pode-se considerar, segundo Claro et al. (2005), a distribuição de horas de trabalho justas e um ambiente saudável e com segurança para o trabalhador. No

que se refere à dimensão econômica, esses autores explicam que são incluídas tanto a economia formal quanto a economia informal, resultando em produtos e serviços que possibilitam o aumento de renda monetária de indivíduos ou grupos de modo a melhorar o padrão de vida das pessoas. A dimensão ambiental está relacionada aos aspectos ambientais provenientes dos impactos dos processos produtivos e de operação de uma empresa na consecução de seus produtos ou serviços, em última análise significa a redução dos efeitos negativos, como sugeridos por Claro, Claro e Amâncio (2005) por meio de monitoramento, integração de tecnologia no processo, análise de ciclo de vida do produto e administração integrada da cadeia de produção. É sob a perspectiva dessa dimensão (ambiental) que este projeto foi desenvolvido.

2.2 Sustentabilidade – Dimensão Ambiental

Há uma pluralidade de termos utilizados para evidenciarmos o que é, de fato, sustentabilidade. Para iniciar, podemos dar ênfase a concepção de que as ações necessárias para alcançar a sustentabilidade devem existir a fim de divergir com a ideia de insustentabilidade (DEPONTI e ALMEIDA, 2002). Insustentabilidade pode ser definido como aquilo que não pode se manter, ou se sustentar: é aquilo que se esgota, que tende a morrer. E, como já mencionado, esta ideia está presente nos aspectos econômicos, sociais e ambientais. Porém, nas questões ambientais existe uma enorme relevância e é onde conseguimos enxergar melhor esse conceito, uma vez que, esgotando-se nossos recursos produtivos, comprometemos diretamente a possibilidade de que as futuras gerações satisfaçam suas necessidades. E é por isso que a sustentabilidade é futura, uma visão de longo prazo, deve estabelecer mudanças nos padrões de consumo, nos métodos de uso da terra, na preservação da produtividade do solo, entre outras. A sustentabilidade é a prova de que se está evoluindo, e refere-se sempre a uma medida posterior, pois sua avaliação está no futuro (GLIESSMAN, 2005).

A Comissão Brundtland (CMMAD, 1988) afirma que para haver sustentabilidade ambiental é preciso não pôr em risco os elementos naturais que sustentam a integridade global do ecossistema: a qualidade do ar, dos solos, das águas e dos seres vivos. Assim sendo, encontrar novas tecnologias que reduzam a pressão sobre o meio ambiente, que minimizem o esgotamento e propiciem substitutos para esses recursos virou objetivo constante das empresas e também do governo. Tanto o setor privado como o público, seguem ou deveriam seguir uma luta contínua a fim de minimizar a poluição causada por resíduos descartados, por meio da reciclagem, de um processo industrial consciente e na introdução de novos produtos ambientalmente saudáveis.

Sustentabilidade na dimensão ambiental então, acontece nas organizações quando essas se esforçam para manter uma harmonia na relação meio ambiente – organização,

buscando meios para cuidar do meio ambiente, de maneira que isso não atinja sua receita bruscamente. Existem dois meios que facilitam com que as empresas obtenham sucesso nessa tarefa: a eco eficiência e a ecologia industrial. A eco eficiência, é quando a organização consegue produzir mais produtos com a qualidade superior, e com redução nos recursos e nos resíduos. Existem seis elementos fundamentais para que o sistema eco eficiente ocorra, de acordo com Graedel e Allenby (1995 apud FONSECA, 2001): os consumidores estão exigindo, cada vez mais, produtos limpos; a regulamentação ambiental está cada vez mais rígida; os trabalhadores, preferem trabalhar em empresas com responsabilidade; os bancos facilitam empréstimos à empresas que trabalham com a prevenção de poluição; o seguro das companhias com responsabilidade social são mais vantajosas; e novos instrumentos econômicos estão obrigando as companhias a repensarem a responsabilidade ambiental (GRAEDEL; ALLENBY, 1995 apud FONSECA, 2001). Já a ecologia industrial, tentar implantar na indústria ações que reduzam os impactos ambientais em todos os processos, desde na extração de recursos, na produção do produto, quanto no transporte e também no momento de ser descartado.

2.2.1 Sustentabilidade dentro das organizações

De acordo com Lee Scott, CEO do Walmart, o objetivo de um negócio em ser rentável e eficiente não entra em conflito com uma gestão sustentável. Na realidade estes dois objetivos são convergentes. Estimar custos e retornos direcionados a sustentabilidade é importante para orçamentos de capital e para determinar a viabilidade de um investimento em uma estratégia sustentável. No entanto, gestores falham ao não levar em conta esta relação ao definir a estratégia de seus negócios (ANDREAS, 2011). De acordo esse autor, mensurar custos de produtos amigáveis ao meio ambiente é essencial uma vez que consumidores estão dispostos a pagar um prêmio por esta característica. Relatórios de sustentabilidade com indicadores financeiros são uma boa forma de informar aos stakeholders da organização seu desempenho econômico, social e ambiental. Uma tarefa importante é mensurar a pegada de carbono pois possibilita a realização de um benchmarking do impacto ambiental do negócio e uma estimativa de possíveis ganhos resultantes de estratégias sustentáveis. Para a manufatura, a análise de ciclo de vida é importante para identificar melhorias no design ou no processo de um produto que reduzam o seu impacto ambiental. A divulgação de relatórios de sustentabilidade com um detalhamento de suas atividades e seu impacto ambiental tem se tornado cada vez mais comum entre as empresas. Um padrão comum é a utilização dos 79 indicadores da *Global Reporting Initiative*, que abordam perspectivas econômicas, sociais e ambientais. Em 2006, 34% das em empresas listadas no índice americano S & P e um geral de 1000 organizações utilizaram este índice para reportar os seus indicadores de sustentabilidade. Em 2008, este número já estava acima de 50% de um total de 2500 empresas utilizando o índice da GRI

(ANDREAS, 2011). Empresas que emitiram relatórios de sustentabilidade reportaram uma melhoria no estabelecimento de uma reputação positiva, na captação de novos clientes e de novos investidores. Uma maior credibilidade foi identificada entre os leitores destes relatórios nas empresas que integraram as estratégias sustentáveis na missão e estratégia geral da organização (BLAJCHMAN, 2008). É possível criar um *Balanced Scorecard* para reportar resultados utilizando as seguintes dimensões (EPSTEIN 2008, p.137), conforme Quadro 1.

Quadro 1: Dimensões - *Balanced Scorecard*

| Dimensões | Conceitos |
|--------------------------------|--|
| Financeira | Receitas de produtos sustentáveis e economias na utilização de recursos naturais e de custos regulatórios futuros. |
| Interna de processo de negócio | Certificação de fornecedores, redução de resíduos tóxicos, redução no dimensionamento de embalagens e no recall de produtos. |
| <i>Stakeholders</i> | Aumento no grau de satisfação de funcionários, clientes e da comunidade; Prêmios recebidos por práticas sustentáveis; Doações para a comunidade e organizações ambientais e sociais. |
| Aprendizado e crescimento | Diversidade na força de trabalho, funcionários treinados em sustentabilidade, horas de serviço voluntário na comunidade trabalhadas. |

Fonte: Elaborado pela autora

Epstein (2008) ainda afirma que é primordial que estes objetivos sejam comunicados aos funcionários das organizações e que sejam atrelados a incentivos para que as metas de cada dimensão sejam atingidas. A adoção de uma estratégia voltada para a sustentabilidade implica em diversos benefícios financeiros que devem ser devidamente comunicados aos *stakeholders* da organização. Um aumento de receita pode ocorrer por meio de, por exemplo, uma melhora na divulgação da marca, a criação de um nicho de mercado distinto e o desenvolvimento novos produtos e serviços incluindo inovações tecnológicas voltadas para a sustentabilidade. Uma redução de custo pode ocorrer a partir de uma redução na utilização de energia e na utilização de materiais de embalagem, redução nos desperdícios, redução na rotatividade de funcionários, isenções fiscais. Alguns ganhos menos tangíveis também seriam uma melhora na reputação da marca, melhora no nível de atratividade para novos funcionários e uma redução no risco de exposição ambiental, regulatória e de responsabilidade social (ANDREAS 2011).

2.2.2 Inovação em Empresas Sustentáveis

Em administração, sustentabilidade pode ser considerada como o gerenciamento perspicaz de recursos ambientais e pode ser definida como a habilidade de uma empresa em continuar a operar indefinidamente sem causar impacto ao meio ambiente (BLOWFIELD and MURRAY 2011). Embora a maior parte da pesquisa em sustentabilidade esteja relacionada a empresas de grande porte (BOS-BROUWERS, 2009), empresas de pequeno e médio porte são responsáveis por cerca de 70% do descarte e poluição industrial (HILLARY, 2000). Muitos destes negócios são de gestão familiar. Pesquisas recentes têm mostrado que

pequenas e médias empresas estão se tornando mais proativas na adoção de práticas sustentáveis (PARKER et al., 2009). De acordo com Isaak (2002), existem dois tipos de empresas amigáveis ao meio ambiente: 'Empresas verdes', que são negócios já existentes que foram adaptados às mudanças climáticas convertendo-se a práticas sustentáveis e 'empresas verde-verdes', que começam especificamente com o objetivo de serem sustentáveis. A literatura em empreendedorismo destaca a importância individual para liderar a inovação. Os valores e crenças do gestor da empresa familiar são motivadores-chave para ações em sustentabilidade que a empresa tomar (LINNANEN, 2002). No entanto, é importante que seja considerada a necessidade de um sistema familiar para dar suporte às suas atividades (HECK et al. 2006) Membros da família dona de um negócio trazem uma riqueza de capital humano, emocional e social para o negócio (DANES et al. 2008), o que resulta na criação dos recursos necessários para dar apoio e sustentar ações empreendedoras.

Dado seus laços próximos, membros da família são mais inclinados a apoiar as decisões do dono do negócio familiar (ZACHARY, 2011). Laços familiares que proporcionam apoio emocional, encorajam a inovação no negócio, que é complementada com apoio de tempo, trabalho e recursos financeiros que a família pode prover em prol de iniciativas (DANES et al. 2008). Quanto maior o envolvimento da família no negócio, maior o vínculo socio-emocional entre os membros da organização (GOMEZ-MEJIA et al., 2007), o que pode resultar em melhores resultados (SHARMA, 2004). As preocupações no gerenciamento em empresas familiares são altamente compatíveis com os princípios da sustentabilidade: Ambos têm uma perspectiva de longo prazo, principalmente no que diz respeito à preservação de recursos para as gerações futuras (MANDL, 2008).

Uma característica marcante em empresas empreendedoras é o comprometimento com a inovação (COVIN e SLEVIN, 1991), que impulsiona o crescimento. A inovação pode ser definida como a tendência de um negócio a se engajar e apoiar novas ideias, novidades, experimentação e processos criativos que podem resultar em novos produtos, serviços ou processos tecnológicos (LUMPKIN e DESS, 1996). Ter um comprometimento com o meio ambiente não é o suficiente para empreender sustentavelmente. Este deve ser aliado com uma alta propensão a inovar para que se tenha bons resultados (WAGNER, 2009). Esta afirmação também é válida para negócios familiares em particular, que obtêm melhores resultados na medida em que tiverem um maior grau de inovação (KELLERMANS et al., 2012). De acordo com a 'Teoria do Sistema Empresarial Inovador', a inovação é sistêmica e ocorre interativamente em todos os aspectos de uma organização, ou seja, na estratégia, cultura, produtos, processos e marketing. (SHEN et al., 2009). Uma outra característica da inovação é que está fortemente ligada com iniciativas de desenvolvimento sustentável, uma

vez que ambas necessitam de uma liderança progressiva e um apetite por mudança, combinados com uma tolerância a experimentação e a tomada de riscos (SAMSON, 2010).

2.2.4 Agricultura sustentável

Aproximando-se do escopo do objeto desta pesquisa, é importante compreender o que a teoria sugere por agricultura sustentável. Para Feenstra (1997), a agricultura sustentável refere-se a um sistema que integra saúde ambiental, rentabilidade econômica e equidade social e econômica.

Segundo Veiga (1994, p.5),

“Agricultura sustentável não constitui algum conjunto de práticas especiais, mas sim um objetivo: alcançar um sistema produtivo de alimento e fibras que: (a) aumente a produtividade dos recursos naturais e dos sistemas agrícolas, permitindo que os produtores respondam aos níveis de demanda engendrados pelo crescimento populacional e pelo desenvolvimento econômico; (b) produza alimentos saudáveis, integrais e nutritivos que permitam o bem estar humano; (c) garanta uma renda líquida suficiente para que os agricultores tenham um nível de vida aceitável e possam investir no aumento da produtividade do solo, da água e de outros recursos e (d) corresponda as normas e expectativas da comunidade”

Já de acordo com Guivant (1992) é possível classificar a agricultura sustentável em agricultura orgânica, onde existe um maior comprometimento com o meio ambiente e saúde, garantindo-se a produtividade a longo prazo e não procurando sua maximização de imediato. E a agricultura de insumos reduzidos, da qual vincula-se a uma priorização da questão econômica, sendo o objetivo fundamental uma redução de custos de produção, lograda através de uma redução parcial dos insumos químicos e das fontes de energia não renováveis. É a alternativa que implica no reconhecimento e que nem todos os agricultores podem eliminar o uso de insumos químicos para poder manter-se competitivos no mercado.

2.2.5 Desenvolvimento Sustentável na Agricultura

De acordo com Assad e Almeida (2004), as práticas de cultivo de solo, que visavam à produção de alimentos para uma determinada comunidade, datam de milhares de anos atrás. Tais práticas sofreram mudanças no decorrer dos anos, muito influenciadas pelo desenvolvimento tecnológico mundial que remonta principalmente da década de 50. A partir da década de 50, segundo Conway e Barbier (1990) a agricultura passou a se organizar de forma intensiva em produção e tecnologia. Houve gradativas preocupações com a necessidade de alimentar uma população mundial crescente e com a melhoria da qualidade de vida da população mundial, principalmente daqueles com pouco acesso às necessidades básicas. Foi necessária, portanto, uma revolução nos meios de produção que pudesse

umentar a capacidade produtiva de alimentos per capita, a chamada Revolução Verde (CONWAY; BARBIER, 1990). Veiga, Abramovay e Ehlers (2012) explicam que a Revolução Verde se deu por meio da utilização intensiva da motomecanização, fertilizantes inorgânicos, agrotóxicos, equipamentos pesados de irrigação, do divórcio entre agricultura e pecuária e da expansão das monoculturas. Embora o desenvolvimento da produção agrícola tenha proporcionado à população mundial maior acesso aos alimentos, trouxe consigo, segundo Conway e Barbier (1990), problemas ambientais e sociais, tais como equidade, estabilidade e sustentabilidade. Ainda de acordo com o autor, a demanda por um novo padrão de produção, dito sustentável, e as sequelas trazidas ao meio ambiente pelos métodos modernos produtivos foram responsáveis pela menor credibilidade da agricultura moderna e pela motivação do surgimento de uma nova agricultura, fundamentada na consciência do limite finito natural (EHLERS, 1994). É diante desse contexto que emerge o pensamento sustentável na agricultura. O pensamento sustentável passou a ser tema de discussões entre cientistas em meados dos anos 80. Naquela época, já era possível a percepção das consequências ambientais trazidas pela chamada “agricultura moderna” e pelos avanços da tecnologia empregada pelo homem ao relacionar-se com o meio ambiente (EHLERS, 1994). A agricultura sustentável, como uma reestruturação da agricultura, tornou-se necessária, a partir do momento em que foram percebidos os impactos ambientais e sociais que a agricultura moderna, herdada da Revolução Verde, estava causando (VEIGA; ABRAMOVAY; EHLERS, 2012). Essa agricultura com aspectos sustentáveis ganhou o nome de agricultura alternativa, por ser uma saída em direção à sustentabilidade dos processos produtivos e da obtenção dos insumos do meio ambiente na prática agrária (VEIGA, 1994).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Locus da pesquisa – Grupo FAVA

A empresa FAVA foi fundada em 1970, começando a atuar apenas com a climatização e distribuição de bananas. Em razão do grande sucesso, a empresa cresceu e, hoje, se apresenta no mercado como um grupo de negócios. Empresa brasileira, de médio porte, familiar, com sua sede instalada no Município de Jundiaí - SP. O Grupo conta ainda com uma unidade no Vale do Ribeira no Município de Miracatu - SP. Essa unidade dispõe de 100 hectares destinados à plantação de bananas (GRUPO FAVA, 2016).

Esta pesquisa foi do tipo exploratório que, segundo Vergara (2000), essa investigação é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa. O método de pesquisa utilizado será o qualitativo que, de acordo com Godoy (1995), é utilizado quando se deseja conhecer o fenômeno como um todo,

principalmente por tratar-se de uma pesquisa que se inicia sem suposições. Assim, os dados são coletados de forma a buscar maior entendimento nos pontos de vista relevantes.

3.2 Coleta e análises dos dados

Para a coleta de dados foram utilizadas entrevistas com roteiros semiestruturados, desenvolvidos a partir da revisão da literatura, as entrevistas foram gravadas e, depois, transcritas. Os cinco entrevistados para este estudo, segundo Yin (2007), os informantes-chaves, são apresentados no Quadro 2. Esses dados foram coletados no Município de Jundiaí, na sede da empresa, e em Miracatu, onde está localizada a unidade de produção do Grupo, ambos no Estado de São Paulo.

Quadro 2: Caracterização dos entrevistados

| Caracterização dos entrevistados | | | |
|---|--------------|--|---------------|
| Entrevistados | Idade | Cargo | Cidade |
| Entrevistado 1 | - | Engenheiro agrônomo | Miracatu – SP |
| Entrevistado 2 | - | (Diretor Geral) Proprietário | Jundiaí – SP |
| Entrevistado 3 | - | Gerente <i>Paking House</i> - Fazenda (Operação) | Miracatu – SP |
| Entrevistado 4 | - | Funcionário | Miracatu – SP |
| Entrevistado 5 | - | Gerente - Fazenda (Operação) | Miracatu – SP |

Fonte: Dados da pesquisa

4. RESULTADO E DISCUSSÃO

Para a análise e interpretação dos dados foi utilizada a abordagem proposta por Flores (1994), em que, a partir dos dados oriundos das entrevistas, foram geradas categorias, relacionadas entre si de acordo com suas similaridades. Segundo Strauss (1999) a função fundamental da categorização é de integrar a teoria ao fenômeno de modo a relacionar às descobertas, permitindo o esclarecimento das variações em um teste-padrão de comportamento. Após à consolidação das categorias, em seguida foram agrupamentos resultando nas metacategorias, conforme apresentado no Quadro 3.

Quadro 3: Metacategorias e descrição das análises

| Metacategorias | Descrição da análise |
|------------------------------|---|
| Combate às pragas | <p>A metacategoria "Combate as pragas" explica como os produtores fazem esse combate. Ao contrário de muitos concorrentes, não se usa pesticida. O Grupo FAVA faz um controle dos insetos por meio da criação de fungos no bananal, conforme apresentou o Entrevistado 1: "<i>Insetos são suscetíveis a fungos e aí você cria um ambiente favorável ao fungo, que ele vai atacar um inseto, deixando no nível econômico. O inseto não é eliminado, você vai encontra-los no bananal mas dentro do nível econômico. Até certo ponto, ele não chega prejudicar.</i>" Todavia, se ocorre um desequilíbrio e o nível dos insetos aumenta, o controle químico feito não afeta o solo, o produto é colocado dentro do tronco da bananeira e assim solubilizado na seiva da planta, não sendo jogado no chão e contaminando o lençol freático. De acordo com Blowfield and Murray (2011) em administração, sustentabilidade pode ser considerada como o gerenciamento perspicaz de recursos ambientais e pode ser definida como a habilidade de uma empresa em continuar a operar indefinidamente sem causar impacto ao meio ambiente. Esse pensamento pode ser aplicado ao grupo FAVA, uma vez que o solo utilizado na plantação de banana não se tornará infértil pelo uso de pesticidas e poderá ser utilizado por um longo tempo, sem afetar o meio ambiente.</p> |
| Controle de poluentes | <p>A metacategoria "Controle de poluentes" é composta por métodos que a empresa utiliza para controlar o nível de poluição exercido pela mesma. Existe em todo o processo de produção uma grande preocupação dos produtores em cuidar do meio ambiente. Isso envolve a constante procura por ferramentas que diminuam o uso do combustível, a frequente reutilização da água e a reciclagem de sacos e papelões utilizados pela empresa. A Comissão Brundtland (CMMAD, 1988) afirma que para haver sustentabilidade ambiental é preciso não pôr em risco os elementos naturais que sustentam a integridade global do ecossistema: a qualidade do ar, dos solos, das águas e dos seres vivos. Assim sendo, encontrar novas tecnologias que reduzam a pressão sobre o meio ambiente, que minimizem o esgotamento e propiciem substitutos para esses recursos virou objetivo constante das empresas e também do governo. Tanto o setor privado como o público, seguem ou deveriam seguir uma luta contínua a fim de minimizar a poluição causada por resíduos descartados, por meio da reciclagem, de um processo industrial consciente e na introdução de novos produtos ambientalmente saudáveis.</p> |
| Tratamento da água utilizada | <p>A metacategoria "Tratamento da água utilizada" explica os procedimentos que envolve água no processo de produção e como ela é reutilizada, conforme apresentou o Entrevistado 1: "<i>A água é utilizada para lavar a fruta e aí, temos um tanque para reuso dessa água. Ela é utilizada para lavar toda a fruta, cai em uma caixa com sulfato de alumínio que sedimenta esse material e fica limpa novamente. Assim, ela é reutilizada para fazer a limpeza do barracão. Além disso, na primeira lavagem, ela pode voltar para o tanque que sedimentada para mais de uma lavagem. Depois de várias utilizações, ocorre uma sedimentação final e aí você usa no próprio bananal novamente. A parte de cima do tanque, que é totalmente sedimentada e livre de impurezas, volta para o rio.</i>" O Entrevistado 2, afirmou também que a água também é reutilizada em outras áreas da empresa: "<i>Nós lavamos também a fruta e toda a água do packing é decantada e trocada apenas uma vez por mês. Se eu não tivesse esse procedimento de decantação, eu teria que troca-la</i>". Elkington (2012) explica que sustentabilidade é o princípio que assegura que nossas ações de hoje não limitarão a gama de opções econômicas, sociais e ambientais disponíveis.</p> |

| | |
|--------------------------------------|---|
| <p>Conscientização para proteção</p> | <p>Já a metacategoria "Conscientização para proteção" explica como são passadas as noções ambientais adotadas pela empresa ao pessoal da comunidade, e se elas tiveram algum impacto na vida dos mesmos durante esse processo. As palestras sobre conscientização ambiental, são frequentes dentro da empresa, como apresentou o Entrevistado 2: "<i>Nós chamamos bastante empresas de cursos e reunimos os funcionários com palestras.</i>" Além disso, outro assunto muito abordado entre os funcionários, é em relação aos procedimentos de proteção adotados durante o processo de produção, como explicou o Entrevistado 1: "<i>Antigamente não havia nem "pi" você recebia todas essa recarga de impurezas. Óleo mineral não é tão tóxico, mas ele vinha com</i></p> |
| | <p><i>outros produtos que são irritantes para a pele. A partir do momento que você deixa de utilizar a máquina costal, você passa para o avião</i>" e também o Entrevistado 3: "<i>Se as pessoas irão trabalhar com produtos tóxicos, por exemplo, montamos um grupo e damos cursos para eles trabalharem. Eles sabem os riscos, as proteções, as roupas adequadas e etc. Muitos já trabalharam com isso e vêm trabalhar aqui que não faziam isso. Por exemplo o IPI, o uniforme, eles acreditam que é uma besteira. Envolve máscara, roupa própria e eles não tem noção disso. Só vai mexer com esse produto aqui, quem fizer o curso. Além disso, promovemos diversos outros produtos sobre higiene, sobre saúde, palestras, dinâmicas de grupo e etc. Todos utilizam a roupa que deve ser utilizada. Essas roupas são sempre as certificadas pelo mercado que realmente protegem.</i>" Foram aplicados a todos os funcionários, tanto cursos sobre cuidados com o meio ambiente, como cuidados em relação a si mesmos. Isso pode ser relacionado ao fato da empresa ser de cunho familiar. Linnanen (2002) destaca a importância individual para liderar a inovação. Os valores e crenças do gestor da empresa familiar são motivadores -chave para ações em sustentabilidade que a empresa tomar. No entanto, é importante que seja considerada a necessidade de um sistema familiar para dar suporte as suas atividades (HECK et al. 2006) Membros da família dona de um negócio trazem uma riqueza de capital humano, emocional e social para o negócio (DANES et al. 2008), o que resulta na criação dos recursos necessários para dar apoio e sustentar ações empreendedoras.</p> |

| | |
|-----------------------------|---|
| <p>Produto de qualidade</p> | <p>A metacategoria "Produto de Qualidade" assume se as novas tecnologias adotadas pela empresa e os cuidados com o meio ambiente que a mesma tem em todo o processo de produção, resultou em uma melhora na qualidade do produto. De acordo com o Entrevistado 1, na análise da ANVISA, o grupo teve um resultado satisfatório: "<i>Sim. A ANVISA realiza testes periódicos e análise de resíduos. Nessa análise, você tem um parâmetro tolerável de contaminação. No caso desse controle nosso de rastreamento, você fica a baixo desse nível, porque você vai mitigando os efeitos (a volatilização do produto ou deriva) e aí você utiliza menos produto, na análise da ANVISA você tem uma sobra desse nível de controle de resíduo e além disso, nós temos a análise de supermercado, que diz como está a situação do sítio, em função dessa análise.</i>" Já o Entrevistado 3, citou algumas particularidades do processo e, conseqüentemente, da fruta: "<i>O cabo melhora muito a qualidade. Quanto mais as pessoas tocam na fruta, mais ela pode danificar. Esse sistema já tira a fruta do bananal, coloca no gancho e a manipulação fica pouca. Além disso, temos a oficina. A oficina existe pois existe um rio onde os cabos não podem estar. Na própria fazenda temos um ônibus que são utilizados como cegonhas. A banana vai pendurada nisso. Tudo foi bem calculado para as bananas não baterem umas nas outras. Foi tudo construído aqui. Se você for olhar para outros lugares, carregam a fruta deitada, com um cobertor em cima e isso, para nós, é coisa do passado.</i>" Segundo Veiga (1994, p.5) "Agricultura sustentável não constitui algum conjunto de práticas especiais, mas sim um objetivo: alcançar um sistema produtivo de alimento e fibras que: (a) aumente a produtividade dos recursos naturais e dos sistemas agrícolas, permitindo que os produtores respondam aos níveis de demanda engendrados pelo crescimento populacional e pelo desenvolvimento econômico; (b) produza alimentos saudáveis, integrais e nutritivos que permitam o bem estar humano; (c) garanta uma renda líquida suficiente para que os agricultores tenham um nível de vida aceitável e possam investir no aumento da produtividade do solo, da água e de outros recursos e (d) corresponda as normas e expectativas da comunidade".</p> |
| <p>Área de preservação</p> | <p>Na metacategoria "Área de preservação ambiental", foi mencionado a existência de uma área protegida ambientalmente dentro da fazenda. Todos os</p> |
| <p>ambiental</p> | <p>entrevistados, garantiram que o espaço existe e fizeram comentários sobre o mesmo. Entrevistado 1: "<i>Possui. Nós estamos aqui em uma área de mata atlântica e a reserva ambiental é maior do que a reserva exigida. É mata atlântica nativa. Não foi tocada ao longo dos anos e existe um isolamento dessa área.</i>" Já o Entrevistado 2, comentou a motivação desta área: "<i>Para vendermos para grandes redes, você tem que ter se preocupar com o meio ambiente, no mínimo 20%. Eu medi toda a fazenda, deixei os 20% da área de preservação, documentei e, hoje, estamos prontos com esse trabalho. Na área de auditoria, isso também conta muito.</i>" Como Freeman (1982), que argumenta que a sobrevivência e o crescimento das empresas dependem de sua capacidade para adaptarem-se ao ambiente externo e da possibilidade da empresa em modificá-lo.</p> |

| | |
|-----------------------|---|
| Barragem de proteção | <p>Já a metacategoria "Barragem de Proteção" explica um processo de segurança adotado pela empresa. Em casos de acidente que derrube algum tipo de produto tóxico ao meio ambiente, existem comportas que barram essa contaminação, conforme apresentou o Entrevistado 1: <i>Todas as valas que saem para o rio, tem comporta. Se por exemplo um avião cai na propriedade, vai primeiro na boca do rio e cai nessa comporta, o que diminui os danos ambientais. Não é obrigatório fazer isso, mas nós fazemos essa barragem de proteção em casos de acidente</i> e confirmou o Entrevistado 2: <i>"Toda a produção, você deve fazer valas em volta do pé para escoar água. Quando chova, tem que molhar a terra mas tem que voltar para o rio. Fizemos essas barreiras por causa da pulverização folhar. Fizemos o estancamento dessa saída da água do rio, pois se acontecer algum acidente, ele protege, não deixa ir para o rio. São valas, chamadas de comporta, para se em um determinado momento ocorrer um acidente que correr óleo, por exemplo, essa água pode ser tratada antes de ir para o rio. Antes de cair no rio, essa água para na comporta. É um procedimento muito difícil, pois fechamos a saída da água do tubo 100%."</i> De acordo com Berrone (2010), a identidade familiar está amplamente ligada com a identidade organizacional, o que incorre em uma relação direta entre a reputação do negócio com a reputação da família. Portanto, caso o negócio da família provoque um dano ambiental provavelmente haverá uma perda de reputação da empresa e dos gestores da família pessoalmente. Assim, empresas familiares possuem diversos incentivos para serem proativas no estabelecimento de estratégias ambientais, protegendo os interesses da comunidade local.</p> |
| Reciclagem | <p>Na metacategoria "Reciclagem" foi explicado se existe dentro do grupo, a recuperação dos dejetos do sistema de produção, para reintroduzi-los no ciclo de produção. O Entrevistado 1, afirmou que as caixas plásticas quando danificada e os sacos plásticos que envolvem a banana seguem a serem reciclados: <i>"Quando a caixa está rachada, quebrada ou ressecou, juntamos esse material para reciclar, junto ao plástico que envolve a banana"</i>. O Entrevistado 3 também declarou a existência do processo: <i>"O caminhão passa pegar tudo o que é reciclável."</i> Já o Entrevistado 4, anunciou também a presença de cursos sobre a conscientização e importância do processo adotado pelo Grupo: <i>"Sabemos sobre reciclagem, sempre vem as pessoas de fora aqui para nos explicar o que deve acontecer com o papelão e os plástico, que não podemos queimar e que isso deve ser levado para fora, para reciclar."</i> Dyer and Whetten, (2006) também relacionam o processo ao fato da empresa ser de cunho familiar: O reconhecimento e a apreciação de valores de natureza não econômica aliados a perspectiva de longo prazo e a sobreposição da identidade familiar e do negócio predispõem a empresa a tomar uma ampla gama de iniciativas gerenciais na comunidade, entre as quais as de empreendedorismo sustentável.</p> |
| Inovação em processos | <p>Na metacategoria "Inovação em processos" as inovações adotadas pela empresa são identificadas e explicadas, desde de o tempo que o Grupo se inseriu no mercado, conforme apresentou o Entrevistado 2: <i>"As inovações foram, fazem 14 anos que eu comecei com as inovações, que o mercado começou a ser mais exigente. Desde o plano Collor, que congelou tudo. Vendíamos muito para supermercados e quando o preço passou a ser único,</i></p> |

eles não se deram conta que não sabiam calcular e criar margens. Foi um processo intenso e sentimos isso. Eles ganhavam muito na parte financeira antigamente, os supermercados. Compravam com prazo e vendiam a vista. Após o plano Collor, os cuidados tiveram que aumentar, pois fruta da um certo trabalho: no processo de por e tirar da banca, ela pode se machucar e o mercado queria devolver a fruta. Comecei a pensar em melhorias, nos displays e ganchinhos. Acho que foi a melhor ideia que tive, e é o que me mantém até hoje. De 14 a 15% que se perdia, começamos a perder apenas 5, e hoje, apenas 3%. Essa foi a melhor inovação, que até hoje nós somos vistos por esse processo, e já fazem 14 anos. Depois disso, todo mundo trabalhava com as frutas em caixas de madeira. Aí, eu lancei uma caixa plástica para a banana - que não é essa de hoje. Antigamente ninguém tinha, fomos os primeiros (...) Uma inovação enorme que partiu daqui. E depois, o mercado começou a ficar exigente, e eu precisava de fruta de qualidade, porém não achava parceiros. Foi aí que comecei com a fazenda, com todo o processo de pós colheita, com cabos aéreos. A marca Fava é conhecida, por todas essas inovações, e recebe frequentes visitas. De quatro a cinco anos para cá, comecei a viajar para fora, para feiras internacionais e, assim, comecei a ver as inovações de lá e como se tratava a fruta lá. Também fui a Berlim, na maior feira do mundo. Essas feiras que falo, são de pós-colheita. Quem está nessas feiras, que é 'top'. E eu comecei a pegar conhecimento. (...) Através das feiras, comecei a conhecer as pessoas que fazem os projetos e financiam. Trouxe os equipamentos de maturação da banana, e hoje seremos a quarta empresa no mundo com esse projeto de atmosfera controlada. Com esse projeto de atmosfera, seguro a fruta por sete dias sem que ela altere cor e sabor. Isso vai me ajudar muito no mercado. Além disso, não trabalhamos na roça em feriado e, nós da fruta, precisamos da colheita. Com essas câmeras, ficarei preparado para o feriado. A nova caixa plástica, dobrável, também estou lançando. Fiz o molde sozinho, sem parceiros, e a logística dela é incrível. Se ganha muito espaço físico, as caixas dobráveis se encaixarão muito bem e o retorno dos fretes será muito bom. Todo mundo do Sudeste sobe com as mercadorias para o Nordeste, e na volta isso é muito complicado, para as despesas. Com essa caixa o ganho será enorme e os meus concorrentes todos ligam aqui atrás também. Essa ideia será patenteada em alguns modelos. São as inovações que seguram a empresa. Outra coisa que vi em minhas viagens, foi no Nordeste, o transporte. Eu melhorei bastante, não usei jumentos como eles pois não gosto de mexer com animais, e desenvolvi um teleférico. Todos querem ver como faz e como fez. Essa inovação é em relação a pós colheita fruta. As linhas de cabo são muito boas, mas não posso passar esses cabos aéreos pelo rio, só com autorização do governo, e eu precisava de algo para transportar, mas não queria que os cachos viessem deitados, como já fazem, pois retrai venda. Eu precisava de um transporte que não fosse por cabo, e os cachos não viessem deitados. Criei as cegonhas, carretas que transportam os cachos de pé. Comprei um ônibus que não tinham mais condições de transportar humanos, e transformamos ele nisso. Todos que vão a fazenda amam aquilo e me perguntam como surgiu a ideia. Temos que perceber o que o mercado precisa. Um dos antigos donos da empresa que comprei, é engenheiro da Mercedes, e ele nos falou que eles querem entender onde estão os ônibus antigos e ter um projeto como o meu, para bananas. Hoje, tenho um ônibus e três carretas. O mesmo projeto. Só que as carretas precisam do trator. Os sacos que ficam nos cachos protegem as frutas de danos e passarinhos, e ela clareia o verde da banana, dando mais vida a coloração da fruta. A introdução do rastreamento, foi um projeto que fui piloto. Como somos os principais fornecedores do Pão de Açúcar, eles queriam a rastreabilidade da fruta, para uma maior qualidade. Eles contrataram uma empresa e nos procuraram para iniciarmos esse projeto juntos. Nós fomos os pioneiros. Eles queriam saber exatamente de onde vem a fruta, para passar confiabilidade ao consumidor. Foi também um dos motivos que me levou a ir para a fazenda, pois eles queriam

| | |
|--|--|
| | <p><i>visitas, e os meus produtores não gostaram da ideia, da auditoria. Decidi ter uma área minha, pois sabia que só assim alcançaria a demanda do Pão de Açúcar e em um mês arrendei a fazenda, começando do 0 com a rastreabilidade. Pagamos mensalmente e eles nos assessoram. Hoje somos rastreados por setor. Informamos caderneta de campo, o que lançamos, todos os produtos são registrados pela Anvisa, na dosagem certa. O que segura nossa venda hoje é a rastreabilidade, e é tão gostoso seguir esse caminho, que não tem mais volta."</i></p> <p>Conforme apresentado por Schumpeter (1982) a ideia de inovação foi explicada por meio da abordagem da "destruição criadora", na qual produtos ou hábitos antigos são substituídos e reinventados, a partir dos desejos dos consumidores que anseiam por novidades. Freeman (1982) argumenta que a sobrevivência e o crescimento das empresas dependem de sua capacidade para adaptarem-se ao ambiente externo e da possibilidade da empresa em modificá-lo. Assim, o grau de flexibilidade e adaptabilidade, visando atender aos estímulos do ambiente, tornase um diferencial competitivo para as empresas. Dessa maneira, a inovação consiste em novos desenvolvimentos tecnológicos, com novas combinações, com tecnologias já existentes, ou utilizando-se de outros tipos de conhecimentos adquiridos pela empresa.</p> |
|--|--|

| | |
|------------------------|--|
| Inovação em tecnologia | <p>Já a metacategoria "Inovação em tecnologia" implica quais são as novas tecnologias que estão sendo desenvolvidas pela empresa e em quais inovações a mesma está investindo. A partir dessa metacategoria, verificamos que esse processo deve ser algo constante e contínuo, como apresentou Entrevistado 1, que contou quais são os novos produtos em desenvolvimento: "<i>Estou desenvolvendo um novo plástico para a banana. É um saco de um produto feito do carvão, sem toxinas, o pirolenhoso. Não prejudica a saúde. Nós vamos produzir e patentear. Ele espanta bichos e defende dos insetos. (...) A cinta que envolve a banana também, é uma novidade no mercado - um dedo de fruta que não se perde no supermercado. Estamos colocando Qr Code e posteriormente, o consumidor terá acesso ao lote, a caixa e ao setor da banana.</i>" Outros dois entrevistados, citaram também que a irrigação - técnica utilizada na agricultura com finalidade de disponibilizar água em espaços com déficit, como um dos procedimentos que está sendo estudado e será implementado na plantação. Entrevistado 3: "<i>Nossa meta agora é aumentar a produção e melhorar a qualidade do fruto. Falo também do tamanho do fruto. Contratamos uma empresa que está fazendo um estudo, pois nunca imaginamos que teríamos essa seca e estamos estudando a irrigação. Alguns setores tem uma terra com uma umidade menor, e a diferença no tamanho do fruto é grande. Estamos tentando conseguir isso, nas duas fazendas. Essa é nossa meta agora.</i>" O Entrevistado 4, também afirmou que o processo necessita cuidados: "<i>Mas a gente precisa fazer pelos meios legais né. Então o agrônomo está mexendo com o meio ambiente, pra gente colher água do rio</i>". De acordo com Covin and Slevin (1991). Uma característica marcante em empresas empreendedoras é o comprometimento com a inovação que impulsiona o crescimento. A inovação pode ser definida como a tendência de um negócio a se engajar e apoiar novas ideias, novidades, experimentação e processos criativos que podem resultar em novos produtos, serviços ou processos tecnológicos (LUMPKIN E DESS, 1996).</p> |
| Matéria orgânica | <p>A metacategoria "Matéria Orgânica" cita a forma que a adubagem é feita dentro da organização. O Entrevistado 1, explicou o procedimento: "<i>Você começa preparando o solo. Vamos supor que você tem uma área que era pastagem e virou bananal. Primeiramente você equilibra a terra deixando perto do PH 6, para a planta conseguir os nutrientes. A escala desse PH vai desde a terra ácida (PH 1) até a alcalina, (PH 8). Após a preparação com trator, colocando ar na terra – vida biológica na terra (micro-organismos e fungos) e depois aduba a planta. Ela é muito exigente em potássio, além de nitrogênio e fósforo. Nitrogênio: 150 kilos/ hectare por ano; Fósforo: 80 e potássio até 800. Banana é uma fruta muito rica em potássio. Após isso, tentamos fazer a reciclagem desse material mineral. Após a banana ir para o tanque, existe um engoço que vale a pena ser aproveitado. Picando e desidratando esse engoço (matéria orgânica), ele pode voltar ao bananal. A ação do vento e do sol, torna esse material novamente disponível a planta.</i>" O adubo então, é obtido por meio da matéria de origem vegetal, passando por uma decomposição e utilizando</p> |

Fonte: Elaborado pela autora

| | |
|------------------|---|
| | <p>recursos já disponíveis. Como a banana é rica em potássio, o processo contribui para a nova plantação. Assim, o seguinte pensamento pode ser aplicado: O crescente reconhecimento da fragilidade do meio-ambiente e do limite dos recursos naturais tem destacado a importância do desenvolvimento ecológico sustentável que pode ser definido como o desenvolvimento que melhora a qualidade de vida, tanto no presente quanto no futuro, de uma maneira que mantenha os processos ecológicos em que a vida depende (AUSTRALIAN GOVERNMENT, 1999).</p> |
| Ônibus reciclado | <p>A metacategoria "Ônibus Reciclado" estende a relação Inovação versus Sustentabilidade que o grupo exerce. Apesar do cabo aéreo ser o meio de transporte mais utilizado pela empresa, como o espaço de cultivo tem um rio que o divide em duas partes, outro método de carregamento também foi preciso. Como o desejo maior é que a planta fosse em pé respirando, a carcaça de um ônibus antigo serviu de base para o projeto, conforme explicou o Entrevistado 1: <i>"É um ônibus que não tem mais autorização para transportar humanos pois já passou dos 10/20 anos de uso. E aí, esses ônibus iriam para o ferro velho. No caso, tiramos a parte de cima do ônibus e separamos a parte reciclável: a parte que não pode ser reciclável, a vendemos. Aproveitamos o esqueleto para formar as gancheiras e transportar os cachos. É uma forma de reciclar o "ônibus". Existe um dinamismo maior, e um menor uso da mão de obra humana - que pode desgastar o funcionário quando as áreas são distantes."</i> Apelidado como "cegonha", o Entrevistado 2 garante sua funcionalidade: <i>"Eu precisava de um transporte que não fosse por cabo, mas não queria que os cachos viessem deitados, como já fazem, pois retrai venda. Criei as cegonhas, carretas que transportam os cachos de pé. Comprei um ônibus que não tinha mais condições de carregar humanos, e transformamos ele nisso. Todos que vão a fazenda amam aquilo e me perguntam como surgiu a ideia. Temos que perceber o que o mercado precisa. Um dos antigos donos da empresa que comprei, é engenheiro da Mercedes, ele nos falou que querem entender onde estão os ônibus antigos e ter um projeto como o meu, para bananas."</i> Apesar da organização não ter esse conhecimento, o método utilizado pode ser aplicado a Ecologia Industrial, conforme explicado por Fonseca (2001): A ecologia industrial, tenta implantar na indústria ações que reduzam os impactos ambientais em todos os processos, desde na extração de recursos, na produção do produto, quanto no transporte e também no momento de ser descartado.</p> |

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante toda a análise de dados, pode-se perceber que a relação que o Grupo Fava tem com sustentabilidade é relevante. É notório também que inovar faz parte de seu *core business*. Porém, percebe-se também que o maior motivo a preocupação com o meio ambiente que a empresa detém no processo de tomada de decisão, está ligado ao fato do grupo ser de origem familiar. Por mais que a empresa se mostre atenta às alterações de mercado e a preferência dos consumidores por produtos que não afetem o meio ambiente, fica claro que a preocupação ao próximo é um fator que conduzem o grupo. A empresa não trata o ser humano como parte do processo de produção ou fonte de lucro na receita, e sim como seres que colaboram para que a marca continue no mercado e siga trazendo frutos positivos as próximas gerações. A família que detém o Grupo Fava mostra-se preocupada as relações interpessoais entre os serem humanos. Sendo assim, o vínculo que seu parêntese tem com os funcionários e os moradores da cidade onde o grupo reside, é de

extrema importância. Isso pode ser um dos fatores fundamentais para que a organização siga a buscar um clima ameno entre as partes e uma boa imagem para a sociedade, não poluindo o meio ambiente e respeitando o solo e a mata nativa. O modelo de gestão da Fava pode ser considerado um caso de sucesso a ser utilizado como referência em outras empresas do setor. Nesse mercado, poucos produtores pensam no seu processo de produção como algo que não tenda a se limitar e dão a mesma importância no processo de inovar dentro da organização. Devido ao fato da empresa querer permanecer no mercado durante muito tempo que suas próximas gerações permaneçam no ramo, ela pensa a longo prazo e toma as devidas iniciativas para que isso aconteça.

6. REFERÊNCIAS

- ANDREAS, F. et al. **A simple path to sustainability**. 1. ed. Santa Barbara: Praeger. 2011.
- AUSTRALIAN GOVERNMENT. Guidelines for Section 516 A reporting: **Environment Protection and Biodiversity Conservation Act**, Canberra: Government of Australia, 1999.
- ASSAD, M. L. L.; ALMEIDA, J. Agricultura e sustentabilidade contexto, desafios e cenários. **Revista Ciência & Ambiente**, n. 29, p.15-30, 2004.
- FRANKLIN, M. A.; SILVA E MEIRELLES, D. A Figura do ator integrador no gerenciamento da inovação em rede de PMEs: Um Estudo de Caso 2006. XXIV – Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica. Gramado - RS. **Anais**, 2006.
- BERRONE, P., Cruz, C., GOMEZ-MEJIA, L.R. and LARRAZA-KINTANA, M. Socioemotional wealth and corporate responses to institutional pressures: do family-controlled firms pollute less? **Administrative Science Quarterly**, 55 (1), 82-113, 2010.
- BLAJCHMAN, Amiel. **Sustainability Reports: Who Reads Them, and Why?** The Inspired Economist, October 28, 2008, 1-3, <http://inspiredeconomist.com/2008/10/28/sustainabilityreports-who-reads-them-and-why/>., 2008.
- BLOWFIELD, M. and MURRAY, A. **Corporate Responsibility: A Critical Introduction** (2nd edn), New York: Oxford University Press, 2011.
- BOS-BROUWERS, H.E.J. Corporate Sustainability and innovation in SMEs: evidence of themes and activities in practice, **Business Strategy and the Environment**, 19, 417-35, 2009.
- COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **Nosso futuro comum**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1998.
- CONWAY, G. R.; BARBIER, E. B. **After the green revolution: sustainable agriculture for development**. London: 1990.
- COVIN, J.G. and SLEVIN, D.P. A conceptual model of entrepreneurship as firm behaviour, **Entrepreneurship Theory and Practice**, 16 (1), 7-25, 1991.

CLARO, P.B.O.; CLARO, D.P.; AMÂNCIO, R. Entendemos sustentabilidade em sua plenitude? Análise de fatores que influenciam a interpretação do conceito. **Anais ENANPAD**, 2005.

DANES, S.M.; STAFFORD, K.; HAYNES, G.; AMARAPURKAR, S. Family capital of family firms : bridging human, social, and financial capital, **Family Business Review**, 22(3), 199-215, 2008.

DEPONTI, C. M.; ALMEIDA, J. **Indicadores para a avaliação da sustentabilidade em contextos de desenvolvimento rural local**. In: CONGRESSO DA ASSOCIAÇÃO LATINO-AMERICANA DE SOCIOLOGIA RURAL. VI, novembro de 2002, Porto Alegre.

Dyer, W. G., & Whetten, D. A. (2006). Family firms and social responsibility: Preliminary evidence from the S&P 500. **Entrepreneurship Theory and Practice**, 2006.

EHLERS, E. M. **O que se entende por agricultura sustentável?** São Paulo, 1994. Dissertação (Mestrado em Ciência Ambiental). Internunidades em ciência ambiental, Universidade de São Paulo, 1994.

ELKINGTON, J. **Canibais com garfo e faca: sustentabilidade**. São Paulo: M. Books, 2012.

EPSTEIN, M. J. **Making Sustainability Work: Best Practices in Managing and Measuring Corporate Social, Environmental, and Economic Impacts**. Sheffield, England: Greenleaf Publishing, San Francisco: BK Publishers, 2008.

FEENSTRA, G. **What is sustainable agriculture?** Davis, California: University of California, Sustainable Agriculture Research and Education Program, p.40, 1997.

FLORES, J.G. Aproximación interpretativa al contenido de La información textual. In: FLORES, J.G. **Análisis de datos cualitativos - aplicaciones a La investigación educativa**. Barcelona: PPU, 1994.

FONSECA, R. C. Z. da. **O PVC e a sustentabilidade ambiental: marcos históricos e o caso Amanco Brasil**. Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia Ambiental da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito parcial para obtenção do título de mestre em Engenharia Ambiental, 2001.

FREEMAN, C. **The economics of industrial innovation**. London-UK.: Frances Printer, cap.8, 1982.

GAZIULUSOY, A. I. **A system innovation for sustainability: a scenario method and a workshop process for product development teams**. A thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy in Faculty of Engineering, ProQuest LLC 789 East Eisenhower Parkway, P.O. Box 1346, Ann Arbor, MI 48106-1346, 2010.

GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas / EAESP / FGV**, ed. maio/jun v.35, n. 3, p. 20-29. São Paulo, 1995.

GUIVANT, J. S. **O uso de agrotóxicos e os problemas de sua legitimação: um estudo de sociologia ambiental no Município de Santo Amaro da Imperatriz**, Campinas, 1992. Dissertação (Doutorado em ciências sociais). Instituto de filosofia e ciências humanas, UNICAMP, 1992.

GOEL, P. Triple bottom line reporting: an analytical approach for corporate sustainability. **Journal of Finance, Accounting and Management**, July 2010, v. 1 Issue 1, p27-42.16p, 2010.

GOMEZ-MEJIA, L.R., Hynes, K.T., NUNEZ-NICKEL, M. and MOYANO-FUENTES, H. Socio-emotional wealth and business risk in family-controlled firms: evidence from Spanish olive-oil mills, **Administrative Science Quarterly**, 52, 106-137, 2007.

GLIESSMAN, S. R. **Agroecologia: processos ecológicos em agricultura sustentável**. 3ª ed. UFRGS. Porto Alegre, 2005.

GRUPO FAVA. Disponível em: <<http://www.grupofava.com/empresa.php>>, 26.09.2015.

Hillary, R. **Small and Medium-sized Enterprises and the Environment: Business Imperatives**. Sheffield: Greenleaf Publishing, 2000.

Heck, R.K.Z., Danes, S.M., Fitzgerald, M.A., Haynes, G.W., Jasper, C.R., Schrank, H.L. et al. The family's dynamic role within family business entrepreneurship, in P.Z. Poutziouris, K.X. Smyrniotis and S.B. Klein (eds), **Handbook of Research on Family Business**, Cheltenham, UK and Northampton, MA, USA: Edward Elgar, pp. 80–105, 2006.

ISAAK, R. The Making of the Ecopreneur. **Greener Management International**, n. 38, p. 8191, 2002.

KELLERMANN, F.W., EDDLESTON, K.A., SARATHY, R. and MURPHY, F. Innovativeness in family firms: a family influence perspective, **Small Business Economics**, 38, 85-101, 2012.

LINNANEN, L. An Insider's Experiences with Environmental Entrepreneurship. **Greener Management International**, n. 38, p. 71-80, 2002.

LUMPKIN, G.T. and DESS, G.G. Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance, **Academy of Management Review**, 21 (1), 135-72, 1996.

MANDL, I. Overview of Family Business Relevant Issues, Final Report, Austrian **Institute of SME Research**, Vienna, 2008.

PARKER, C.M., REDMOND, J. and SIMPSON, M. A review of interventions to encourage SMEs to make environmental improvements, **Government and Policy**, 27 (2) 279-301, 2009.

SAMSON, D. **Innovation for Business Success**: Achieving a Systematic Innovation Capability, report funded by the Australian Government's Department of Innovation, Industry, Science and Research Department, 2010.

SAVITZ, A.W.; WEBER, K. **A empresa sustentável**: o verdadeiro sucesso é o lucro com responsabilidade social e ambiental. Tradução de Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito e o ciclo econômico. São Paulo: Nova Cultural, 1982.

SHARMA, P. An Overview of the field of family business studies: current status and directions for the future, **Family Business Review**, 17 (1), 1-36, 2004.

SHEN, H., WNAG, L., QIANG, X., Li, Y. and XUNFENG, L., Toward a framework of innovation management in logistics firms: a systems perspective, **Systems Research and Behavioural Science** ,26(2), 297-309, 2009.

STAMM, B. Von. **Managing innovation, design and creativity**. 2ª ed. Londres: Wiley, 2008.

STRAUSS, A. L. **Qualitative analysis for social scientists**. NewYork and Cambridge: Cambridge University Press, 1999.

VEIGA, J. E. da; ABRAMOVAY, R.; EHLERS, E. M. **Em direção a uma agricultura mais sustentável**. São Paulo, 2012.

VEIGA, J. E. da. Problemas da transição à agricultura sustentável. **Revista Estudos Econômicos**, v. 24, p. 5-29, 1994.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

WAGNER, M. Advances in the study of entrepreneurship, innovation and economic growth, **Frontiers in Eco-entrepreneurship Research**, 20, 127-52, 2009.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3a. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

ZACHARY, R.K. The importance of the family system in family business, **Journal of Family Business Management**, 1 (1), 26-36, 2011.

Contatos: juliagalvao@outlook.com (aluna) - franklin.maros@gmail.com (orientador)