

SUSTENTABILIDADE COMO DIFERENCIAL ESTRATÉGICO EM UMA EMPRESA AGROINDUSTRIAL: estudo de caso da Hortaliças Sempre Verde

Rayrke Vinicius Oliveira de Andrade (UNIESP)

rayrke_vinicius@hotmail.com

Prof. Mr. André Gustavo da Silva (UFPB)

andregustavo2312@gmail.com

RESUMO

As práticas de responsabilidade social e ambiental podem agregar valor à imagem da empresa e a seus produtos, e se tornar um fator de diferenciação na hora da posituação da compra pelos clientes. Este artigo teve como objetivo principal verificar a efetividade da sustentabilidade enquanto estratégia empregada pela Hortaliças Sempre Verde. Destarte, foi desenvolvido um estudo de caso na empresa, e os dados foram obtidos por meio de pesquisa descritiva com abordagem qualitativa, sendo realizadas entrevistas com gestores e funcionários da empresa. Os resultados mostraram que o efeito esperado quanto ao diferencial dos produtos ambientalmente corretos não é obtido porque muitos clientes optam por produtos mais baratos, mesmo sem conhecer a procedência. Para as práticas de responsabilidade socioambiental se tornarem um diferencial estratégico, é necessário fazer uma divulgação adequada das ações sociais, produção ambientalmente correta e qualidade dos produtos da empresa por meio do marketing ambiental.

Palavras chave: Sustentabilidade. Estratégia ambiental. Marketing ambiental.

ABSTRACT

The practices of social and environmental responsibility could add value to the image of the company and its products, as well as becoming a differentiating factor when choosing products by customers. This article aimed to verify the effectiveness of the sustainability strategy of the Hortaliças Sempre Verde Company. For this, a case study was developed in the company, and the data were obtained through descriptive research with qualitative approach, having been conducted interviews with managers and other employees. The results showed that the expectation regarding the return of sustainability strategies is not obtained because many customers choose cheaper products, even without knowing the origin. It is inferred from the research that for the practices of social and environmental responsibility to become a strategic differential it will be necessary to make an adequate dissemination of social actions and ecological production and with quality products through environmental marketing.

Keywords: Sustainability. Environmental strategy. Environmental marketing.

1 INTRODUÇÃO

A redução dos impactos ambientais e as práticas de responsabilidade social vem deixando de ser importantes apenas nas grandes organizações. As pequenas e médias empresas, para se manterem vivas no mercado, precisam agregar valor à sua marca buscando a sustentabilidade organizacional. Essa valorização da marca pode ser feita através de práticas de desenvolvimento sustentável, tendo em vista que a sociedade vem percebendo a cada dia mais os impactos ambientais causados por organizações e aferindo uma imagem negativa as empresas que não demonstram preocupação com a sociedade e o meio ambiente.

Com o aumento da percepção acerca dos desequilíbrios ambientais que aumentam a cada dia, o uso insustentável de recursos naturais e a contaminação do solo, ar, água e dos alimentos causada por uso indevido de agrotóxicos, as pessoas vêm apresentando maior preocupação com o meio ambiente. (SEIFFERT, 2014) Essa preocupação faz com que as pessoas busquem cada vez mais por alimentos ambientalmente corretos, provenientes de empresas que adotam práticas eco sustentáveis em seus processos produtivos, e que busquem satisfazer as necessidades da organização e da sociedade preservando os recursos naturais, sem comprometer as gerações futuras. Uma das premissas que sustentam a missão do Instituto ETHOS no Brasil afirma que “ao adotar práticas sustentáveis na produção, às empresas tem a capacidade de influenciar o comportamento dos consumidores, não apenas o cliente final, mas também o consumidor corporativo, as empresas que compram seus produtos para revenda” (ETHOS, 2016)

Para atender aos clientes mais exigentes em termos de responsabilidade social e ambiental, a empresa Hortaliças Sempre Verde buscou se adequar às normas estabelecidas e com isso obteve várias certificações de órgãos regulamentadores e instituições reconhecidas no mercado, como a Rama, o selo orgânico Brasil, Ministério da Agricultura e dos controles de rastreabilidade da Paripassu e da Ecocert Brasil. Todas essas certificações são expostas nas embalagens dos produtos através de selos, que são reconhecidos pelos clientes mais atentos a certificados de qualidade dos produtos e isso se torna um grande diferencial na hora da compra. As embalagens também possuem código QR disponibilizados pela paripassu e Ecocert Brasil, onde os clientes tem acesso a originalidade do produto (SENAR PB, 2015).

A Hortaliças Sempre Verde foi recentemente finalista do prêmio competitividade à micro e pequenas empresas (MPE Brasil) e ganhou a premiação Quality Brasil, que reconhece empresas que contribuem para o desenvolvimento socioeconômico do país. (HORTALIÇAS

SEMPRE VERDE, 2018). Sendo assim, a presente investigação buscará responder o seguinte questionamento: **Como as práticas de gestão ambiental podem gerar um diferencial estratégico na empresa Hortaliças Sempre Verde?**

A empresa em que será realizado o estudo de caso foi fundada no ano de 2003, pelo produtor rural Francinildo Pimentel e sua família. Inicialmente a empresa fornecia hortaliças e legumes para feiras e alguns supermercados. Com a implementação de sistemas gerenciais, a adoção de práticas sustentáveis e o fornecimento de alimentos orgânicos, a empresa passou a ser reconhecida no mercado.

“Os gerentes devem começar a perceber as melhorias ambientais como uma oportunidade econômica e competitiva e não como um custo embaraçoso ou uma ameaça inevitável [...]” (PORTER, 2004, p.390 *apud* FENKER *et al*, 2015, p.72).

A hortaliças sempre verde começou a implantar sistemas de gestão e programas de controle no ano de 2011, com a chegada do diretor comercial Evaldo Costa Matias. No período entre junho de 2012 e julho de 2015 a empresa aumentou consideravelmente sua lista de clientes, que passou de 60 para cerca de 430, incluindo hotéis, restaurantes, supermercados e hipermercados em João Pessoa, Natal e Recife. (HORTALIÇAS SEMPRE VERDE, 2018)

Este estudo buscará mostrar a importância da produção ecologicamente correta e como o reconhecimento de órgãos regulamentadores, através dos selos verdes, se torna um diferencial estratégico frente a concorrência para fornecimento de mercadorias em supermercados e hipermercados, além de restaurantes e hotéis, e também pode influenciar nas escolhas do cliente final.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo geral

Verificar a efetividade da sustentabilidade enquanto estratégia empregada por uma empresa de agricultura familiar como diferencial no fornecimento de Hortaliças para hipermercados, supermercados e restaurantes.

1.1.2 Objetivos específicos

- Explicar a importância da produção orgânica para o meio ambiente e para a sociedade.

- Discutir a efetividade das práticas sustentáveis adotadas pela empresa enquanto diferenciais estratégicos.
- Sugerir melhorias na gestão estratégica da empresa, centradas na sustentabilidade.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo buscou esclarecer a importância da sustentabilidade no meio empresarial.

2.1 SUSTENTABILIDADE

De acordo com Marques e Filho (2012), o conceito de desenvolvimento sustentável foi criado em 1987 pela comissão mundial sobre meio ambiente e desenvolvimento, da organização das nações unidas (ONU), presidida pela ex-primeira-ministra da Noruega Gro Harlem Brundtland e teve a seguinte definição: “ O desenvolvimento sustentável é aquele que atende as necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem suas próprias necessidades”. (CCMAD, 1991 p.46).

Seiffert (2014) diz que o desenvolvimento sustentável pode ser visto de maneiras diferentes, para alguns é a obtenção do crescimento econômico utilizando de maneira consciente os recursos naturais e de tecnologias mais eficientes e menos poluentes. E para outros, é um projeto social político com objetivo de erradicar a pobreza, melhorar a qualidade de vida e satisfazer as necessidades humanas, em harmonia com a sustentabilidade dos recursos ambientais. O desenvolvimento sustentável baseia-se em três princípios básicos, que são: o crescimento econômico, a preservação ambiental e a equidade social, a relação entre esses três pilares é denominada *triple botton line*.

Segundo Koroneos e Rokos (2012, *apud* Correia *et al*, 2018) o relatório de Brundtland evidenciou a necessidade de se fazer uma integração entre sustentabilidade, desenvolvimento econômico e social como um pacto geracional. Seiffert (2014) enfatiza que o desenvolvimento sustentável é constituído por um padrão de desenvolvimento que possa satisfazer as necessidades humanas por um longo período, levando em consideração o uso sustentável dos recursos naturais, respeitando seus limites de renovação.

Seiffert (2014) cita como algumas das prioridades internacionais para o desenvolvimento sustentável:

- Práticas sustentáveis de agricultura, com manejo responsável do solo e redução no uso de produtos químicos (fertilizantes, agrotóxicos, etc), assim como a utilização consciente da água e da energia. São ações menos relevantes, porém significativas para satisfazer as necessidades humanas sem comprometer o meio ambiente e as gerações futuras.
- Proteger as florestas e outros habitats, praticando o reflorestamento e preservação da flora, inibindo a destruição de espécies e a degradação do solo e diminuindo a poluição atmosférica.
- Tornar sustentável o uso de energia, utilizando de novas tecnologias de eficiência energética e desenvolvimento de fontes renováveis de energia.
- Praticar o uso sustentável da água, reduzindo desperdícios e melhorando a eficiência no uso da água, além de proteger as fontes e reservatórios de água doce.
- Reduzir a geração de lixo, inovando em tecnologias para reciclagem e praticando a coleta seletiva, além de buscar novos métodos para se desfazer do lixo não reciclável, que é um dos principais agentes poluidores, principalmente nos grandes centros urbanos.

No contexto atual da busca pelo desenvolvimento sustentável, além das forças políticas e da sociedade em geral, as empresas também devem se posicionar em interação com o meio ambiente. Para Tachizawa (2011), as organizações devem buscar um objetivo comum entre desenvolvimento econômico e proteção ambiental.

2.2 GESTÃO AMBIENTAL

O aumento desenfreado dos problemas ambientais, a exemplo da poluição, desmatamentos, desertificação, fome, miséria em escala global, bem como do uso insustentável de recursos naturais ratificam a irresponsabilidade humana para com a natureza e para com os seus pares. A partir dessa perspectiva, a sociedade tende gradativamente a evoluir em termos de consciência ambiental e, por consequência, a valorizar empresas que adotam práticas socioambientalmente responsáveis, buscando orientar seus processos de produção e de comercialização por preceitos de responsabilidade socioambiental. De acordo com Fenker *et al*, (2015, p.25)“A conscientização das partes interessadas (*stakeholders*) na sustentabilidade social e ambiental, especialmente dos consumidores, cria novas exigências e pressões sobre as organizações para adoção de programas de responsabilidade social e ambiental”.

Segundo Pinsky, Dias e Kruglianskas (2013, p.466), “O aumento da importância da sustentabilidade nos últimos anos tem levado algumas empresas a considerar, como parte integrante da estratégia de negócios, a inclusão de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável”. As organizações que não se preocupam com as questões ambientais e que não buscam soluções para diminuir a poluição causada por seus serviços ou produtos tendem a ser rejeitadas pelos chamados “clientes verdes”. Para Fenker (*et al*, 2015, p.33), “empresas geradoras de danos ambientais e sociais de grandes proporções sem reparação não têm justificativa ética para continuarem a existir, elas passam a ser um malefício para a sociedade”. Segundo Tachizawa (2002, *apud* SEIFFERT 2014), As empresas começam a oferecer saídas em busca do desenvolvimento sustentável simultaneamente ao ganho financeiro, assim a sustentabilidade deixa de ser vista apenas como uma atividade filantrópica, visada por ambientalistas ou ecologistas, e passa a ser vista como uma oportunidade de abertura de novos mercados e mais lucro para as organizações. “A consciência ambiental e ecológica por parte das empresas resultou, também, na mitificação do conceito de qualidade do produto, que agora precisa ser ecologicamente viável” (TACHIZAWA, 2015, p.8).

Segundo Moura (2008, *apud* fenker *et al*, 2015, p.29) a questão ambiental é assunto da atualidade: É objeto de conferências mundiais; está sendo incorporada nos processos de responsabilidade corporativa das organizações; as operações das empresas dependem de estudos de impacto ambiental e licença das autoridades; a concessão de financiamentos e taxas de juros é condicionada a estudos de riscos ambientais; o mercado de capitais privilegia empresas que divulgam relatórios de sustentabilidade social e ambiental; a legislação está sendo alterada para incorporar novas exigências ambientais; os gestores estão sendo responsabilizados pessoal e criminalmente pelos danos ambientais; os consumidores exigem produtos com menor impacto ambiental.

Foi com a finalidade de melhorar sua imagem junto ao mercado consumidor que as organizações passaram a adotar e a publicizar suas ações orientadas para o enfrentamento dos problemas ambientais por meio da implantação dos sistemas de gestão ambiental (SGA), a fim de monitorar e de controlar os impactos decorrentes de suas ações.

A gestão ambiental compreende as diretrizes e as atividades administrativas realizadas por uma organização para alcançar efeitos positivos sobre o meio ambiente, ou seja, para reduzir, eliminar ou compensar os problemas ambientais decorrentes da sua atuação e evitar que outros ocorram no futuro (BARBIERI, 2016, p.33).

De acordo com Robles Jr. (2003, *apud* Fenker *et al*, 2015, p. 30), ao melhorarem suas práticas de gestão ambiental, as empresas melhoram a identificação e análise dos custos ambientais e sua posição junto ao mercado consumidor auferindo, entre outros, os benefícios de:

- Reforço da marca e preferência por seus produtos e serviços.
- Obtenção de melhores taxas de juros pela redução de riscos ambientais.
- Obtenção de melhores indicadores de sustentabilidade e de desempenho ambiental.
- Redução dos custos e aumento do valor percebido dos produtos e serviços
- Evitar perdas tangíveis e intangíveis decorrentes de práticas inadequadas de gestão ambiental.

As empresas que possuem uma gestão focada na responsabilidade socioambiental, tendem a aumentar o valor agregado de seus produtos ou serviços, e suas marcas se tornam referências para os clientes mais conscientes.

2.3 GESTÃO ESTRATÉGICA ORGANIZACIONAL

Para manter as organizações vivas no mercado, considerando principalmente o ambiente competitivo entre as empresas concorrentes e a valorização da marca perante os clientes, os gestores definem objetivos a serem alcançados, os chamados objetivos organizacionais. Para alcançar esses objetivos, é criado um planejamento estratégico. “O planejamento estratégico tem como objetivo primordial proporcionar as bases necessárias para as manobras que permitam que as organizações naveguem e se perpetuem, mesmo dentro de condições mutáveis e cada vez mais adversas em seu contexto de negócios” (NASCIMENTO, LEMOS, e MELLO, 2008, p.130).

Para determinar as estratégias a serem tomadas para alcançar os objetivos organizacionais, as organizações precisam fazer um monitoramento do ambiente, buscando manter um alinhamento entre os ambientes interno e externo para obter sucesso em suas estratégias. “Quanto mais informações a empresa dispuser do ambiente externo, e das necessidades e expectativas dos *stakeholders*, [...] mais condições ela terá de decidir de forma adequada sobre as ações a serem tomadas” (FENKER *et al*, 2015, p.65). De acordo com os mesmos autores, “estratégia é um processo flexível e está em contínua transformação e adaptação ao ambiente, devendo a ele se ajustar continuamente”. (FENKER *et al*, 2015, p.65). Os gestores precisam estar sempre atentos a possíveis mudanças que podem ocorrer no ambiente externo e características dos *stakeholders*, agindo de maneira proativa as novas demandas do mercado.

2.3.1 Estratégia ambiental

Os avanços da tecnologia, a globalização da economia e o acirramento da competição empresarial tem gerado impactos negativos ao meio ambiente e ao desenvolvimento social. (LOBATO *et al*, 2009, p.55)

As estratégias ambientais são uma forma com que as organizações podem alcançar seus objetivos organizacionais ao mesmo tempo em que contribuem para o desenvolvimento socioambiental, gerando reconhecimento da marca para as partes interessadas e se tornando um diferencial competitivo frente as empresas concorrentes, que presam pelo alto lucro sem levar em consideração os problemas sociais e ambientais. “A escola da gestão estratégica competitiva defende que as organizações têm amplo espectro de responsabilidades que vai além da produção de bens e serviços para obter lucro. Como membros da sociedade devem participar ativa e responsavelmente do desenvolvimento sustentável ou sustentabilidade”. (LOBATO *et al*, 2009, p.55).

As empresas podem exercer um papel importante na promoção de uma sociedade ecologicamente sustentável e socialmente justa, sem abrir mão de suas responsabilidades financeiras com os acionistas. Trata-se de uma nova forma de fazer negócios, na qual as vertentes inovação e sustentabilidade caminham juntas e tornam-se fontes de vantagem competitiva. (PINSKY, DIAS e KRUGLIANSKAS, 2013, p.466).

Uma variável importante nas estratégias ambientais da empresa é a responsabilidade socioambiental empresarial (RSE), definida por Nascimento, Lemos e Mello (2008, p.46) como “ o conjunto de ações socioambientais desenvolvidas por uma determinada empresa”. Para desenvolver essas ações, as empresas devem fazer uma autoanálise para descobrir e buscar diminuir os impactos negativos causados por sua atuação na sociedade e meio ambiente. A responsabilidade socioambiental está relacionada a forma com que as empresas definem seus objetivos organizacionais visando o desenvolvimento sustentável e seus aspectos sociais, ambientais e econômicos.

A preocupação com posturas socialmente corretas, ambientalmente sustentáveis e economicamente viáveis estará cada vez mais presente entre os temas de gestão. É nesse sentido que a responsabilidade socioambiental pode ser percebida como um dos temas mais debatidos e propagados na gestão empresarial, tornando-se uma variável importante na estratégia competitiva das empresas. (ALIGLERI, ALIGLERI, e KRUGLIANSKAS. 2009, p.8)

Nesse pretexto, as vantagens competitivas são obtidas quando os *stakeholders* passam a reconhecer os valores éticos e socialmente responsáveis das empresas, que não visam apenas

o lucro no curto prazo, mas sim buscam inserir em suas metas organizacionais o reconhecimento da sociedade pelas práticas de desenvolvimento sustentável englobando aspectos sociais, ambientais e econômicos ao longo prazo, atingindo então a sustentabilidade organizacional.

2.4 MARKETING AMBIENTAL

Para as práticas sustentáveis se tornarem vantagem competitiva, é preciso que as empresas busquem atrair um público especial, os consumidores ecologicamente conscientes. Para atrair esse público, as empresas precisam divulgar de forma adequada suas práticas de responsabilidade socioambiental, visando fortalecimento da marca e então o reconhecimento por parte da sociedade. Segundo Dias (2007), as ações de marketing sobre os produtos verdes, devem ser utilizadas não focando apenas nas demandas imediatas de consumidores conscientes, mas também atrair outros tipos de clientes para o consumo de produtos mais saudáveis, visando a melhoria na qualidade de vida da sociedade a longo prazo.

Os produtos ecologicamente corretos, naturalmente apresentam custos mais altos do que os convencionais, na produção e também custos de rotulagem ambiental por certificadoras, o que garante a qualidade dos produtos. Esses custos são repassados aos clientes finais, o que acaba tornando os produtos verdes mais caros.

A atuação do marketing se baseia na busca de soluções racionais para o problema de tornar competitivos produtos que de uma forma ou de outra terão que incorporar no preço os custos ecológicos, o que cria a necessidade do entendimento dos problemas ambientais, que acabarão levando de qualquer forma a mudança no comportamento dos consumidores, das empresas e, conseqüentemente, do próprio marketing. (DIAS, Reinaldo. 2007, p.19).

A importância do marketing ambiental para empresas ecologicamente corretas não é apenas na venda de produtos a curto prazo e atração dos consumidores verdes, mas também a conscientização da sociedade em geral a respeito da importância da sustentabilidade, da responsabilidade social e ambiental por parte das organizações, assim as pessoas optariam buscar por produtos mais saudáveis, provindos de empresas que não agridem o meio ambiente, e isso aumentaria a pressão sobre as outras empresas a adotarem práticas sustentáveis, criando uma competição mais justa entre empresas.

2.5 AGRICULTURA ORGÂNICA

A agricultura tradicional, que utilizava produtos químicos como agrotóxicos e fertilizantes, sementes modificadas e processos mecanizados, foi repensada em função dos desequilíbrios ambientais que eram causados, e então surgiu um modelo de agricultura que busca harmonizar a produção agrícola com a preservação ambiental. (SACHUK e AUGUSTO, 2008). De acordo com Castro Neto *et al* (2010), as mudanças necessárias para a preservação ambiental ligadas a produção agrícola deverão contribuir com a relação entre o homem com o campo e o meio ambiente. Diferentemente da agricultura convencional que visa apenas a alta lucratividade, gerando uma disparidade econômica entre grandes produtores e a produção familiar, a agricultura orgânica busca uma conciliação entre ganho econômico e equidade social, além de prezar pela segurança alimentar, qualidade de vida dos membros das comunidades e a sustentabilidade ecológica.

Segundo Caumo e Staduto (2014), a agricultura orgânica encontra-se num contexto de desenvolvimento rural e estratégia de crescimento econômico para produtores familiares, e pode representar o ponto de partida para o desenvolvimento de uma agricultura ecologicamente sustentável, economicamente viável e socialmente justa, ou seja, em acordo com os três pilares da sustentabilidade.

A agricultura orgânica pode ser definida como “Um processo de produção agropecuária em que técnicas específicas são adotadas, por meio da otimização do uso dos recursos naturais e socioeconômicos disponíveis e o respeito a integridade cultural das comunidades rurais”. (SEBRAE, 2019, s.p). Magalhães (2018, s.p) acrescenta que “ é um tipo de agricultura alternativa que tem por finalidade a oferta de produtos saudáveis, priorizando a qualidade do alimento”.

Os produtos orgânicos possuem um maior custo de produção, tendo em vista que utilizam menos recursos tecnológicos, e não utilizam produtos químicos que auxiliam no crescimento e “embelezamento” dos produtos. Esse custo adicional é repassado para o cliente final, e os produtos orgânicos acabam ficando mais caros que os produtos convencionais. Porém, os produtos orgânicos são valorizados no mercado pela sua qualidade, e parte dos clientes aceitam pagar mais por um produto ecologicamente correto, além de mais saudável, e isso torna economicamente e socialmente viável esse tipo de cultivo. (SACHUCK e AUGUSTO, 2008).

Para facilitar a vida dos clientes ao comprarem produtos orgânicos, existem alguns certificados que comprovam a qualidade e origem do produto, e são expostos nas embalagens através de selos. Destes selos, os mais conhecidos são:

- Produto Orgânico Brasil: Selo do sistema brasileiro de avaliação da conformidade orgânica. Foi criado pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), em parceria com o Inmetro, e garante que o produto tem ao menos 95% de ingredientes orgânicos em sua composição.
- Ecocert: certificadora francesa, que atua no mercado nacional e internacional na rotulagem de produtos orgânicos. Esta certificação também garante que o produto possui no mínimo 95% de ingredientes orgânicos. (VEGMAG, 2019).

Para obter esses certificados, as empresas passam por vistorias realizadas pelas certificadoras, e precisam atender a todas as normas e práticas da produção orgânica.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPOS DE PESQUISA

O presente trabalho trata-se de uma pesquisa descritiva, que segundo Gil (2002, p.42) “têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”, com abordagem qualitativa, que de acordo com Marconi e Lakatos (2011, p.269) “preocupa-se em analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano”.

Foi desenvolvido através de um estudo de caso, que para Gil (2010, p.37) “consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento [...]”. Esse estudo de caso foi desenvolvido na empresa Hortaliças Sempre Verde, com o objetivo de aprofundar os conhecimentos sobre as práticas sustentáveis e suas influências nas estratégias da empresa.

O aporte teórico foi constituído através de pesquisa bibliográfica em fontes secundárias. Segundo Gil (2010) este tipo de pesquisa, tradicionalmente é feito através de material impresso como livros, revistas, teses e dissertações, e também materiais disponibilizados na internet.

Os dados foram obtidos por meio de uma pesquisa de campo, que para Marconi e Lakatos (2010, p.169), “consiste na observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que se presume

relevantes, para analisá-los”. A pesquisa de campo contribui para o conhecimento em prática do que foi visto no referencial teórico.

3.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE PESQUISA

Na coleta dos dados foi feita observação sistemática, que de acordo com Marconi e Lakatos (2010, p.176) “o observador sabe o que procura e o que carece de importância em determinada situação; deve ser objetivo, reconhecer possíveis erros e eliminar sua influência sobre o que vê ou recolhe”. “Assim, ele se torna capaz de elaborar um plano de observação para orientar a coleta, análise e interpretação de dados”. (GIL, 2010 p.121).

Além da observação, foram realizadas entrevistas semiestruturadas, onde “em geral, as perguntas são abertas e podem ser respondidas dentro de uma conversa informal”. (MARCONI E LAKATOS, 2010, p.180). Essas entrevistas foram feitas com 2 gestores e 4 funcionários da empresa, no dia 18 de outubro de 2019, e posteriormente foi feita a comparação das informações obtidas para a análise de dados. Os tópicos foram baseados no modelo de sustentabilidade descrito por Dillyck e Hockerts, que apresentam a sustentabilidade organizacional nas dimensões econômica, ecológica e social.

De acordo com Dillyck e Rockerts (2002 *apud* Costa *et al*, 2017, p.7) As organizações economicamente sustentáveis garantem em qualquer período de tempo um fluxo de caixa suficiente para assegurar uma liquidez necessária [...]. Ou seja, são empresas que conseguem se manter financeiramente.

As organizações ecologicamente sustentáveis, referem-se às organizações que utilizam exclusivamente recursos naturais que são consumidos em uma taxa abaixo da reprodução natural[...]. São organizações que não utilizam recursos naturais em quantidade maior a qual a natureza possa se recuperar.

E por último, as organizações socialmente sustentáveis, que de acordo com os autores se referem as organizações que acrescentam valor as comunidades dentro das quais realizam suas atividades operacionais ao incrementar o capital humano de seus parceiros e, também, ao impulsionar o capital social destas comunidades. Para alcançar a sustentabilidade nas três dimensões, as organizações precisam fazer interações entre negócios e ambiente, ambiente e sociedade, e sociedade e negócios.

3.3 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE DE PESQUISA

A Hortaliças Sempre Verde é uma empresa de agricultura familiar localizada no povoado São Tomé, município de Alagoa Nova PB, foi fundada no ano de 2003, e fornece principalmente hortaliças, legumes e frutas para supermercados, hipermercados, restaurantes e hotéis na Paraíba, Pernambuco e Rio Grande Do Norte.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS

Desde o início de suas atividades, no ano de 2003, a Hortaliças Sempre Verde busca adequar sua produção ao uso sustentável dos recursos naturais, preservação da biodiversidade e responsabilidade social no ambiente onde está localizada.

O compromisso com o desenvolvimento sustentável está formalmente integrado a cultura da empresa, e fica expresso no quadro de missão, visão e valores, para que todos os envolvidos em atividades da empresa tomem conhecimento sobre a importância da responsabilidade socioambiental. Além disso, os funcionários que trabalham no campo passam por treinamentos e, semanalmente, participam de reuniões para debater sobre os trabalhos realizados e as práticas de manejo correto do solo e cuidados com a natureza.

De acordo com informações obtidas em entrevista ao produtor rural Wilson de Oliveira Luna (entrevistado 1), um dos fundadores da empresa, a empresa passou por um momento de dificuldades em sua produção pela escassez de chuvas na região das plantações, e buscou inovações para maior economia de água nas irrigações, e também melhor aproveitamento da água das chuvas. A técnica agrícola Iluliane Correia (entrevistada 2) citou como técnicas para melhor aproveitamento da água a mudança no método de irrigação, que passou a ser feita por gotejamento, onde a água é aplicada apenas onde necessário, evitando desperdícios molhando toda a terra. E também o calçamento das vias que cruzam a fazenda, para melhor escoamento da água da chuva. A fazenda fica localizada em uma região montanhosa, assim, a água da chuva escoar por gravidade para as partes mais baixas. Nessas partes mais baixas, foram construídos reservatórios de água.



Figura 01: Caminho de escoamento da água para um dos reservatórios.

Fonte: Autoria própria, 2019.

A preservação das matas nativas ao redor das plantações de hortaliças, assim como o plantio de espécies com cheiro mais forte como salsa, cebolinha e manjericão, servem de repelentes naturais para pragas e doenças que possam atingir as hortaliças. O plantio diversificado e rotação de cultivos são importantes para diminuir a erosão e manter a qualidade do solo, associados a adubação com esterco bovino que é produzido na própria fazenda, ou adquirido de outros produtores que não utilizem agroquímicos e sejam credenciados por certificadoras de orgânicos. A preservação de predadores naturais serve para controle de pragas e doenças que possam surgir nas plantas, sem a necessidade de agentes químicos (agrotóxicos). Assim, a preservação da biodiversidade se torna aliada a estratégia da empresa na redução de custos, e também na manutenção a longo prazo da qualidade do solo, principal insumo de produção da empresa. “As empresas ecologicamente sustentáveis usam apenas recursos naturais que são consumidos a uma taxa abaixo da reprodução natural ou a uma taxa abaixo do desenvolvimento de substitutos” (DYLLICK e HOCKERTS. 2002, p.133).

As ações da empresa implicam em impactos sociais na comunidade em que opera, de acordo com o agrônomo Dylamarck Almeida, o principal impacto é a geração de empregos. Segundo ele, a maioria dos habitantes da comunidade de São Tomé são funcionários da empresa. O entrevistado 1 ressalta que antes da existência da empresa, as pessoas da localidade precisavam migrar para grandes centros urbanos em busca de trabalho, e hoje isso não é mais necessário, com a geração de empregos e renda gerados pela empresa.

A Hortaliças Sempre Verde também atua como parceira de pequenos produtores rurais da região comprando seus produtos, desde que sejam produzidos de maneira ecologicamente correta. Essa prática gera renda aos pequenos produtores e também supre a empresa caso haja

alguma ineficiência na produção e possa afetar o fornecimento aos clientes. “As empresas socialmente sustentáveis agregam valor às comunidades nas quais operam, aumentando o capital humano de parceiros individuais, além de promover o capital social dessas comunidades”. (DYLLICK e HOCKERTS. 2002, p.134).

Para gerar um equilíbrio entre a preservação do meio ambiente e melhoria de vida dos consumidores, a empresa pratica a agricultura orgânica, gerando produtos saudáveis e de alta qualidade para a sociedade, sem a necessidade de degradação dos recursos naturais. “É um tipo de agricultura alternativa que tem por finalidade a oferta de produtos saudáveis, priorizando a qualidade do alimento” (MAGALHÃES. 2018, s.p).

Segundo a entrevistada 2, a produção orgânica visa manter a qualidade do solo, da água e da biodiversidade em meio a cultivação dos produtos, utilizando práticas que não agredam o meio ambiente. Diferentemente da agricultura tradicional que busca a produção em larga escala e utiliza maquinários pesados, além de recursos tecnológicos que vão surgindo ao longo do tempo e contribuem para o aumento da produção, além de produtos químicos para auxiliar no crescimento e controle de pragas, a agricultura orgânica preza pelo respeito a natureza e a sociedade, otimização do uso de recursos naturais e humanos e criação de produtos saudáveis.



Figura 02: Manejo de produtos orgânicos
Fonte: Autoria própria, 2019.

O produtor rural Inácio de Oliveira Luna, aos 71 anos possui muita experiência no campo, se entristece ao falar sobre a liberação de agrotóxicos que vem acontecendo no país atualmente, e das consequências do uso indevido desses agentes químicos, que contaminam o solo, a água e podem gerar doenças nos seres humanos e animais.

Para a entrevistada 2, a vantagem em produzir sem a utilização de defensivos (agrotóxicos) vai além da conservação da biodiversidade, levando em consideração também a saúde dos funcionários envolvidos na produção e dos consumidores.

Segundo o entrevistado 1, os produtos orgânicos tem maior durabilidade do que os convencionais, assim podemos chegar a conclusão que os agentes químicos também diminuem a vida útil dos produtos. Ele também ressalta a importância de uma produção limpa, com produtos naturais que podem ser consumidos até mesmo no momento da colheita, sem a necessidade de lavagem, e que os mesmos produtos que são comercializados também são consumidos pelos gestores e funcionários da empresa, o que gera confiabilidade na produção.

Muitas vezes os consumidores se enganam com a aparência dos produtos orgânicos, que geralmente são menores e um pouco mais “feios” em relação aos convencionais. Essas diferenças físicas acontecem devido ao uso de fertilizantes, agrotóxicos e outros produtos químicos que são utilizados na agricultura convencional, o que deixa os produtos com aparências melhores, mas podem causar problemas de saúde aos consumidores.



Figura 03: Filho e sobrinhos do dono da empresa consumindo alface na plantação.
Fonte: Hortaliças Sempre Verde, 2019.

O valor agregado nos produtos ambientalmente corretos tende a ser um diferencial na hora da escolha dos clientes finais, caso estes venham a levar em consideração o fator saúde e respeito ao meio ambiente, em detrimento a produtos mais baratos e sem procedência. Isso geraria um favorecimento de mercado a Hortaliças Sempre verde, que possui certificados de procedência dos produtos. Porém, de acordo com Evaldo Matias, diretor

comercial/administrativo da empresa, esse favorecimento não acontece como o esperado devido a ausência de consciência socio-ambiental por parte das pessoas e do governo. Ainda há uma pequena vantagem na venda para alguns clientes corporativos, em grandes redes de supermercados como walmart, pão de açúcar e carrefour, pois exigem a certificação dos produtos e também fazem auditorias juntamente com as certificadoras, e são poucas as empresas fornecedoras de horticulturas que possuem as certificações necessárias para fornecer produtos a estas grandes redes. Em outras redes de supermercados onde não há tanta rigorosidade na escolha dos fornecedores, empresas que não possuem certificações fornecem produtos mais baratos, que são produzidos com custos bem menores, atraindo os clientes que não tem tanto conhecimento sobre o que está consumindo.

As práticas de sustentabilidade seriam um fator importante para gerar reconhecimento da empresa no mercado, porém, segundo Evaldo Matias, “ é um reconhecimento tímido diante dos investimentos que são feitos, nossa expectativa é alta, mas a perspectiva é baixa, às vezes nos sentimos na contramão do mercado, já que concorreremos diretamente com outras empresas que não tem compromisso com o meio ambiente, mas acabam vendendo aos mesmos clientes a um valor mais baixo, por terem custos bem mais baixos que os nossos”.

Francinildo Pimentel, proprietário da empresa, fala que no nordeste a população não tem o hábito cultural de consumir produtos orgânicos pelo pouco conhecimento sobre a produção. Como os produtos orgânicos são um pouco mais caros, por terem maiores custos de produção, a disparidade econômica causada pela má distribuição de renda no país, principalmente no nordeste, é uma das causas desse hábito que a população tem de prezar pelo menor valor e não pela maior qualidade.

Todos os entrevistados reconheceram que a empresa não atrai mais clientes devido a má divulgação da produção ambientalmente correta, da importância do consumo de produtos orgânicos para a saúde e das práticas de responsabilidade social realizadas pela empresa, além da falta de conscientização da sociedade por parte do governo.

Para que as práticas de produção ambientalmente corretas tornem-se um diferencial para os clientes na hora da compra, é preciso que eles conheçam as formas com que a empresa age em relação ao meio ambiente e a sociedade, para que o produto ambientalmente correto tenha seu devido reconhecimento.

A gestão estratégica da empresa pode realizar investimentos em ações de marketing ambiental, divulgando suas práticas de produção e o valor agregado de seus produtos através da comunicação ecológica com os clientes.

O objetivo da comunicação deverá ser informar sobre os atributos do produto, principalmente os aspectos positivos em relação ao meio ambiente, e transmitir a imagem da organização relacionada com a defesa e preservação de valores ambientalmente corretos. A variável comunicação deve ser capaz de projetar e sustentar a imagem da empresa, destacando seu diferencial ecológico junto a sociedade. (DIAS. 2007, p. 157).

As ações de marketing ambiental podem ter um resultado positivo para a sociedade, pela conscientização das pessoas a respeito do desenvolvimento sustentável, e principalmente um impacto positivo nas vendas da empresa, tendo em vista que os produtos ambientalmente corretos teriam maior reconhecimento, e boa parte dos clientes aceitariam pagar um pouco mais caro nos produtos orgânicos, pelo conhecimento de sua procedência e também pela imagem positiva da empresa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização do presente artigo possibilitou o conhecimento prático de como o desenvolvimento sustentável pode estar inserido na cultura organizacional, e como isso deve agregar valor à imagem da empresa, e se tornar um diferencial estratégico.

Com a recente liberação de vários defensores químicos para a agricultura, os agrotóxicos, e o uso indevido dos mesmos, a questão da sustentabilidade vem sendo muito debatida na sociedade brasileira, o que gera importância para um maior conhecimento sobre o tema.

O desenvolvimento deste estudo de caso teve como objetivo principal a verificação das práticas de sustentabilidade enquanto estratégia empregadas pela empresa Hortaliças Sempre Verde. Por meio das entrevistas realizadas com os gestores da empresa, foi constatado que eles têm uma expectativa de que a maneira ética com que a empresa age com a sociedade e o meio ambiente venha a se tornar um fator de diferenciação perante a concorrência na hora da escolha dos produtos pelos clientes finais. Porém, nas entrevistas feitas com alguns funcionários, foi colocado em pauta que as práticas de responsabilidade socioambiental da empresa não influenciam tanto na escolha dos clientes por que não há uma divulgação sobre as ações de responsabilidade social e práticas ambientalmente corretas de produção da empresa suficientes para gerar uma imagem positiva e forte no mercado.

Com o levantamento dessas informações, torna-se viável o desenvolvimento de ações de marketing ambiental para divulgar os métodos de produção da empresa, assim como as práticas de responsabilidade social e a importância do consumo de produtos orgânicos. Isso

seria importante para a conscientização da população a consumir produtos pela qualidade e procedência, e não pelo menor preço.

Pelos resultados obtidos na pesquisa, julga-se relevante a realização de um novo estudo, buscando averiguar a opinião dos clientes para saber o que realmente os influencia na hora da compra, o quanto levam em consideração a imagem da empresa e as práticas de responsabilidade socioambiental e o preço dos produtos.

REFERÊNCIAS

ALIGLERI, L.; ALIGLERI, L. A.; KRUGLIANSKAS, I. **Gestão ambiental: responsabilidade e sustentabilidade do negócio**. São Paulo: Atlas, 2009.

BARBIERI, J. C. **Gestão ambiental empresarial**. 4.ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

CASTRO NETO, Nelson de; *et al.* **Produção orgânica: uma potencialidade estratégica para a agricultura familiar**. Revista percurso-NEMO, Maringá, v.2 n.2, p. 73-95, 2010.

CAUMO, A.J; STADUTO, J.A.R. **Produção orgânica: uma alternativa na agricultura familiar**. Revista capital científico – eletrônica (RCCe) v.12, n.2. 2014.

COSTA, N.C.O; *et al.* **10 modelos que mensuram a sustentabilidade empresarial**. XXXVII Encontro nacional de engenharia de produção. Joinville-SC, 10 a 13 de out. 2017.

CMMAD – Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. **Nosso futuro comum**. 2a ed. Tradução de Our common future. 1a ed. 1988. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1991.

DIAS, Reinaldo. **Marketing ambiental: Ética, responsabilidade social e competitividade nos negócios**. São Paulo: Atlas, 2007.

DYLLICK, T. HOCKERTS, K. **Beyond the business case for corporate sustainability**. Business strategy and the environment, v.11, p. 130-141, 2002.

FENKER, Eloy Antônio *et al.* **Gestão ambiental: incentivos, riscos e custos**. São Paulo: Atlas, 2015.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HORTALIÇAS SEMPRE VERDE. **Hortalças sempre verde**. Disponível em Hortalças sempre verde: <http://www.hortalçassempreverde.com/> 2018. Acesso em 23 de fev. 2019.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. **Incentivando a gestão empresarial socialmente responsável.** Disponível em ethos: <https://www.ethos.org.br/conteudo/gestao-socialmente-responsavel/meio-ambiente/#.XJpxx1VKjIU> 2016. Acesso em 24 de mar. 2019.

LOBATO, D.M.; FILHO, J.M.; TORRES, M.C.S; RODRIGUES, M.R.A. **Estratégia de empresas.** 9.ed. Rio de Janeiro: editora fgv, 2009.

LOSSO, Renata. **Entendendo os selos de certificação:** do orgânico ao vegano. Disponível em vegmag: <https://vegmag.com.br/blogs/meio-ambiente/entendendo-os-selos-de-certificacao-do-organico-ao-vegano> 2019. Acesso em: 28 de ago. 2019.

MAGALHÃES, Lana. **Agricultura orgânica.** Disponível em: toda matéria: conteúdos escolares. <https://www.todamateria.com.br/agricultura-organica/>.2018. Acesso em: 25 de ago. 2019.

MARKONI, M.A; LAKATOS, E.M. **Fundamentos de metodologia científica.** 7.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Metodologia científica.** 6.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MARQUES, Vânia de Lourdes; FILHO, Cid Alledi (org.) **Responsabilidade social:** conceitos e práticas: construindo o caminho para a sustentabilidade nas organizações. São Paulo: Atlas. 2012.

NASCIMENTO, L.; LEMOS, A. E MELLO, M. **Gestão socioambiental estratégia.** Porto alegre: Bookman, 2008.

PINSKY, V.C; DIAS, J.L; KRUGLIANSKAS, I. **Gestão estratégica da sustentabilidade e inovação.** Rev. Adm. UFSM, Santa Maria, v. 6, número 3, p. 465-480, set. 2013. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/22365/gestao-estrategica-da-sustentabilidade-e-inovacao>

SACHUK, M.I; AUGUSTO, G.A. **Competência e competitividade na agricultura orgânica em pequenos empreendimentos rurais na região noroeste do paraná.** Revista da micro e pequena empresa, campo limpo paulista: v.2, n.2, p.4-20. 2008.

SEIFFERT, M. E. B. **Gestão ambiental:** instrumentos, esferas de ação e educação ambiental. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2014.

SEBRAE. **Agricultura orgânica:** cenário brasileiro, tendências e expectativas. Disponível em Sebrae: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/artigosOrganizacao/o-que-e-agricultura-organica,69d9438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD> 2019. Acesso em: 25 de ago. 2019.

SENAR PB. **Conheça o produtor de Alagoa Nova que comercializa em três estados do Nordeste.** Disponível em senarpb: <<http://www.senarpb.com.br/noticia/conheca-o-produtor->

de-alagoa-nova-que-comercializa-em-tres-estados-do-nordeste/> 2015. Acesso em: 23 de fev. 2019.

TACHIZAWA, T. **Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa**. 7.ed. São Paulo: atlas, 2011.

_____. **Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2015.

APÊNDICE A – Roteiro de entrevista

- 1: Nome do gestor/ funcionário?
- 2: Qual a sua função na empresa?
- 3: O compromisso com o desenvolvimento sustentável está formalmente integrado na cultura e na estratégia da empresa?
- 4: De que forma isso é expressado para conhecimento de todos os membros da organização?
- 5: De que forma as práticas sustentáveis podem se tornar um diferencial estratégico da empresa em relação a concorrência?
- 6: Quais as ações da empresa em relação ao consumo sustentável de recursos naturais e preservação da biodiversidade?
- 7: Qual a importância da produção orgânica para o meio ambiente e para a sociedade?
- 8: As operações da empresa implicam em impactos socioambientais positivos/negativos significativos na comunidade local?
- 9: A empresa agrega valor à comunidade em que opera?