

**UNIVERSIDADE DE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL
UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIAS**

MÁRCIO GONÇALVES DOS SANTOS

**ANÁLISE DA SUSTENTABILIDADE NAS
INDÚSTRIAS FRIGORÍFICAS EXPORTADORAS DE
CARNE BOVINA DO ESTADO DE MATO GROSSO
DO SUL**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO EM AGRONEGÓCIO

**CAMPO GRANDE/MS BRASÍLIA/DF GOIÂNIA/GO
MARÇO/2009**

MÁRCIO GONÇALVES DOS SANTOS

**ANÁLISE DA SUSTENTABILIDADE NAS INDÚSTRIAS
FRIGORÍFICAS EXPORTADORAS DE CARNE BOVINA DO
ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO SUBMETIDA AO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO MULTIINSTITUCIONAL EM AGRONEGÓCIO, (CONSÓRCIO ENTRE A UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL, UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA E A UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIAS), COMO PARTE DOS REQUISITOS NECESSÁRIOS À OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE EM AGRONEGÓCIOS NA ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: COMPETITIVIDADE DE ORGANIZAÇÕES AGROINDUSTRIAIS.

ORIENTADOR: Dr. MILTOM AUGUSTO PASQUOTTO MARIANI

CO-ORIENTADOR: Dr. PAULO SÉRGIO MIRANDA MENDONÇA

**CAMPO GRANDE/MS/BRASÍLIA/DF/GOIÂNIA/GO
MARÇO/2009**

SANTOS, Márcio Gonçalves dos. **Análise da Sustentabilidade nas Indústrias Frigoríficas exportadoras de carne bovina do Estado de Mato Grosso do Sul.** 96f. 2009. Dissertação (Mestrado em Agronegócios) – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande – MS, 2009.

É concedida à Universidade Federal de Mato Grosso do Sul permissão para reproduzir cópias desta dissertação de mestrado para propósitos acadêmicos e científicos. O autor reserva para si os outros direitos autorais de publicação. Nenhuma parte desta dissertação de mestrado pode ser reproduzida sem a autorização por escrito do autor. Citações são estimuladas, desde que citada à fonte.

Ficha Catalográfica

Santos, Márcio Gonçalves dos. Análise da Sustentabilidade nas Indústrias Frigoríficas exportadoras de carne bovina do Estado de Mato Grosso do Sul / Márcio Gonçalves dos Santos – Campo Grande – MS, 2009.
96f.

Orientador: Prof. Dr. Milton Augusto Pasquotto Mariani

Dissertação (Mestrado em Agronegócios) –
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, 2009.

Inclui bibliografia.

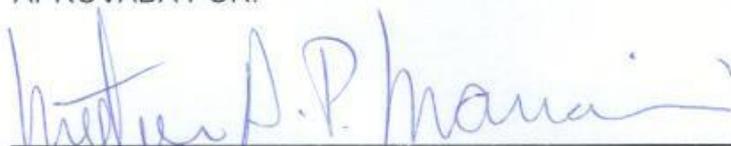
1.

Projeto custeado pelo CNPQ.

MÁRCIO GONÇALVES DOS SANTOS

**ANÁLISE DA SUSTENTABILIDADE NAS INDÚSTRIAS
FRIGORÍFICAS EXPORTADORAS DE CARNE BOVINA DO
ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL**

APROVADA POR:



MILTON AUGUSTO PASQUOTTO MARIANI (DEA/UFMS – Campo Grande-MS)
ORIENTADOR



PAULO SÉRGIO MIRANDA MENDONÇA (FEA-RB/USP – Ribeirão Preto – SP)
CO-ORIENTADOR



LEONARDO FRANCISCO FIGUEIREDO NETO (DEA/UFMS – Campo Grande –
MS) – EXAMINADOR INTERNO

LEANDRO SAUER (DEA/UFMS – Campo Grande – MS) – SUPLENTE

CAMPO GRANDE/MS / BRASÍLIA/DF / GOIÂNIA/GO
26 DE MARÇO DE 2009

Dedicatória

*Aos meus amores, Susi e Emily,
motivo de renovação de forças
a cada amanhecer.*

Agradecimentos

Dedico esta conquista ao meu Deus, pela plenitude de seu amor, demonstrada através do dom da vida a mim concedido.

Aos meus pais Valdecir e Lourdes, pelo constante apoio e estímulo ao meu crescimento moral, intelectual e cristão.

À minha amada esposa, Susimari, pela compreensão e parceria de todos os momentos.

À minha querida filha Emily, que apesar da ingenuidade que ainda a caracteriza, entendeu minhas ausências para a superação desta etapa.

Ao orientador e professor Milton Mariani, que soube compreender e iluminar o infinito caminho da pesquisa.

Ao amigo, co-orientador e professor Paulo Miranda, pelo incentivo e credibilidade no meu potencial acadêmico;

Aos professores do Departamento de Economia e Administração da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, pelo acesso ao conhecimento;

Aos amigos da turma de 2007, especialmente Rodrigo Carlo Tolo e Aline Veloso, pela companhia e amizade;

Ao CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, pelo custeio da pesquisa;

A todos que direta ou indiretamente contribuíram para a realização deste trabalho;

Se houve deficiências neste trabalho, elas são minhas; se houve virtudes, elas devem muito à prestimosa atenção de todos que contribuíram para a sua execução.

Muito obrigado.

*"Do trono de Jessé sairá um rebento,
e das suas raízes, um renovo.*

*Repousará sobre ele o Espírito do Senhor,
o Espírito de sabedoria e de entendimento,
o Espírito de conselho e de fortaleza,
o Espírito de conhecimento e de temor do
Senhor."*

(Isaías 11:1-2)

RESUMO

As questões da sustentabilidade vêm requerendo a atenção mundial e, na esfera dos negócios, coloca-se a necessidade de a atuação empresarial estar voltada a contribuir para a sustentabilidade global. Para que as organizações sejam sustentáveis, elas devem possuir um equilíbrio entre as três dimensões que balizam o conceito de sustentabilidade empresarial: a econômica, a ambiental e a social. Porém, esses princípios são, muitas vezes, vistos como conflitantes, perante a busca por resultados financeiros imediatos, aumento de fatias de mercado e competitividade. Este trabalho procura colaborar na tarefa de aprofundar a discussão sobre a sustentabilidade. O objetivo geral desta pesquisa foi identificar quais as ações de sustentabilidade desenvolvidas pela indústria frigorífica exportadora de carne bovina de Mato Grosso do Sul e verificar como elas são desenvolvidas. A pesquisa foi desenvolvida sob o enfoque qualitativo, constituindo-se um estudo de caso múltiplo. Os dados foram coletados mediante entrevistas semi-estruturadas e observação *in loco*. Para a análise dos dados, utilizou-se o método de análise de conteúdo, onde as transcrições das entrevistas e os documentos analisados permitiram chegar às categorias de análise (indicadores), revelando a presença ou ausência de ações de sustentabilidade nas indústrias pesquisadas. A análise da dimensão social permitiu observar que existe uma tendência para que as empresas pesquisadas com melhor desempenho econômico invistam mais em estratégias que envolvem diretamente os funcionários com benefícios e capacitação profissional, e a sociedade com programas para a valorização da diversidade e a participação da empresa na comunidade de entorno. No entanto, outros componentes importantes da dimensão social, como acompanhamento do índice de satisfação dos funcionários e certificações das normas sobre segurança no ambiente de trabalho e responsabilidade social não fazem parte das atuais estratégias das indústrias pesquisadas. Já no que se refere à questão ambiental, observou-se que a legislação do setor, embora rigorosa, é atendida pelas indústrias pesquisadas, independente de sua situação econômica ou social. Entretanto, existem lacunas, como a inexistência de certificação ambiental e estratégia para racionalização da água e energia. Na dimensão econômica, observou-se que as indústrias frigoríficas pesquisadas apresentam uma situação financeira estável, proporcionando, a seus grupos de interesse (stakeholders), tranquilidade financeira face às oscilações do mercado. Todas as indústrias pesquisadas têm apresentado crescimento nos resultados financeiros dos últimos anos; apenas uma das cinco indústrias pesquisadas não tem participação no mercado de capitais. Os investimentos se concentram em expandir a produção por meio da aquisição e construção de novas unidades industriais no País ou no exterior, melhoramento genético e rastreabilidade da cadeia produtiva. Contudo, foram observadas lacunas na participação das indústrias com investimentos em projetos sociais e ambientais. De forma geral, observou-se que, embora existam lacunas a serem preenchidas, a indústria frigorífica exportadora de carne bovina de Mato Grosso do Sul segue em direção à sustentabilidade do setor.

Palavras-chave: Sustentabilidade; Frigoríficos; Carne Bovina.

ABSTRACT

The subjects of the sustainability are requesting the world attention and, in the sphere of the businesses, the need of the business performance is put returned to contribute to the global sustainability. So that the organizations are sustainable, they should possess a balance among the three dimensions that the concept of business sustainability: the economical, the environmental and the social. Though, those beginnings are, a lot of times, seen as conflicting, before the search for immediate financial results, the increase of market slices and competitiveness. This study search to collaborate in the task of deepening the discussion on the sustainability. The general objective of this research was to identify which the sustainability actions developed by the slaughterhouse exporter of bovine meat of Mato Grosso do Sul and to verify like them are developed. The research was developed under the qualitative focus, being constituted a study of multiple cases. The data were collected by semi-structured interviews and observation in loco. For the analysis of the data, the method of content analysis was used, where the transcriptions of the interviews and the analyzed documents allowed to arrive to the analysis categories (stakeholders), revealing the presence or absence of sustainability actions in the researched industries. The analysis of the social dimension allowed to observe that it exists a tendency so that the companies researched with better economical acting invest more in strategies than they involve the employees directly with benefits and professional training, and the society with programs for the valorization of the diversity and the participation of the company in the community of the spill. However, other important components of the social dimension, as attendance of the index of the employees' satisfaction and certifications of the norms on safety in the work atmosphere and social responsibility are not part of the current strategies of the researched industries. Already in what it refers to the environmental subject, it was observed that the legislation of the section, although rigorous, it is assisted by the researched industries, independent of its situation economical or social. However, gaps exist, as the inexistence of environmental certification and strategy for rationalization of the water and energy. In the economical dimension, it was observed that the researched refrigerating industries present a stable financial situation, providing, to their groups of interest (stakeholders), peacefulness financial face to the oscillations of the market. All of the researched industries have been presenting growth in the financial results of the last years; just one of the five researched industries doesn't have participation in the market of capitals. The investments concentrate on expanding the production through the acquisition and construction of new industrial units in the Country or in the exterior, genetic improvement and possibility of traceability the productive chain. However, gaps were observed in the participation of the industries with investments in social and environmental projects. In a general way, it was observed that, although gaps exist to be filled out, the industry refrigerating exporter of bovine meat of Mato Grosso do Sul proceeds towards the sustainability of the section.

Keywords: Sustainability; Slaughterhouse; Meat.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	13
CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMÁTICA	13
JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA.....	18
OBJETIVOS.....	19
1. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	20
1.1 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E SUSTENTABILIDADE.....	20
1.1.1 Considerações Iniciais	20
1.1.2 Origens do conceito de sustentabilidade	22
1.1.3 Dimensões da Sustentabilidade.....	25
1.1.4 Indicadores de Sustentabilidade	30
1.2 BOVINOCULTURA E INDÚSTRIA FRIGORÍFICA	36
1.2.1 Histórico da pecuária de corte no Brasil	37
1.2.2 A bovinocultura brasileira no cenário internacional	41
1.2.3 Bovinocultura e a Indústria Frigorífica em Mato Grosso do Sul	45
2. MÉTODO	48
2.1 ABORDAGEM DA PESQUISA	48
2.2 TIPO DE PESQUISA	48
2.3 PROTOCOLO DA PESQUISA.....	50
2.3.1 A visão geral da pesquisa.....	50
2.3.2 Procedimento de campo	51
2.3.3 Questões do estudo de caso	57
3. TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS.....	62
3.1 ANÁLISE DA DIMENSÃO SOCIAL.....	62
3.1.1. Ações ou projetos para redução das desigualdades sociais	63
3.1.2. Políticas de melhorias nos padrões de vida da sociedade	68
3.2 ANÁLISE DA DIMENSÃO AMBIENTAL	72
3.2.1 Estratégias de Preservação ambiental	73
3.2.2 Políticas de racionalização dos recursos naturais	76
3.3 ANÁLISE DA DIMENSÃO ECONÔMICA.....	78
3.3.1 Impacto das estratégias de negócios.....	79
3.3.2 Impacto na economia local	83
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS	87

4.1 CONCLUSÃO	88
4.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA	92
4.3 RECOMENDAÇÕES FUTURAS.....	92
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	94

TABELAS E QUADROS

LISTA DE TABELAS

TABELA 01 – Rebanho Bovino, por região e unidade da federação.

TABELA 02 – Rebanho Bovino Mundial

TABELA 03 – Produção Mundial de Carnes e Vitelo.

TABELA 04 – Exportação Mundial de Carnes Bovina e Vitelo.

LISTA DE QUADROS

QUADRO 01 - Dimensões do Desenvolvimento Sustentável – Sachs (1993).

QUADRO 02 - Bases do Modelo PEPSE.

QUADRO 03 - Frigoríficos Associados à ABIEC.

QUADRO 04 - Unidades Frigoríficas exportadoras a participarem da pesquisa.

QUADRO 05 – Indústrias Participantes da Pesquisa.

QUADRO 06 - Indicadores de análise do estudo de caso.

QUADRO 07 - Questões do protocolo de estudo de caso.

QUADRO 08 – Análise dos indicadores sociais.

QUADRO 09 – Análise dos indicadores ambientais.

QUADRO 10 – Análise dos indicadores econômicos.

Lista de Abreviaturas e Siglas

ABIEC – Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carnes
ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas
CMMAD – Comissão Mundial Sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento
CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CONAMA – Conselho Nacional do Meio Ambiente
DS – Desenvolvimento Sustentável
EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
EPI – Equipamento de Proteção Individual
FEA/RP-USP – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto / Universidade de São Paulo.
GRI – Global Reporting Initiative
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ISO – International Organization for Standardization
IUCN – International Union for the Conservation of nature and Natural Resources
MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
OECD – Organization for Economic Cooperation and Development
ONU – Organização das Nações Unidas
PIB – Produto Interno Bruto
PNE - Portador de Necessidades Especiais
SAG – Sistema Agroindustrial
SGA – Sistema de Gestão Ambiental
SIF – Sistema de Inspeção Federal
TON – Toneladas
UE – União Européia
UFMS – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
USDA – United States Department of Agriculture
WBCSD – World Business Council for Sustainable Development
WCED – World Commission on Environment and Development

INTRODUÇÃO

CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMÁTICA

Desde meados do século XVIII, com a Revolução Industrial, a história da humanidade passou a ser determinada pelo fenômeno do crescimento econômico. Com os avanços tecnológicos, a implantação de técnicas de produção, o crescente aumento da população e o conseqüente aumento do consumo, a atividade humana passou a causar mais impacto negativo ao meio ambiente (WILSON, 2002).

Assim, o modelo econômico de desenvolvimento modificou e aperfeiçoou, em muitos aspectos, a relação do ser humano com seu meio ambiente, e também provocou transformações relevantes no ambiente natural e social, como a exploração desenfreada dos recursos naturais e o trabalho escravo.

A preocupação com os problemas relacionados ao meio ambiente emergiu como fenômeno politicamente significativo apenas no contexto dos preparativos para a Conferência de Estocolmo¹, no início de 1970. Desde então, os dilemas colocados pelo acúmulo de evidências empíricas sobre os “limites do crescimento material” em nível biosférico, vêm mobilizando de forma gradativa a atenção de comunidades científicas, de decisores políticos e setores organizados da sociedade civil em praticamente todos os países (SILVA e MENDES, 2005; VEIGA, 2006).

A partir dessas discussões, diversos acordos e tratados internacionais foram definidos, visando à conscientização global sobre o ambiente, como o Protocolo de Montreal (1987), que foi o primeiro grande impulsionador de uma globalização

¹ Conferência promovida pela Organização das Nações Unidas, realizada em Estocolmo, Suécia em 1972, para apresentar e discutir questões relacionadas com o meio ambiente no mundo.

ambiental em prol do combate à degradação, e a Rio ECO 92 (1992), quando a questão da ligação entre desenvolvimento socioeconômico e as transformações no meio ambiente passa a fazer parte do discurso oficial da maioria dos países em todo o mundo. Assim, a relação entre sociedade e meio ambiente começou a ser observada de maneira mais crítica e a própria concepção do problema passou para uma forma mais globalizada (VAN BELLEN, 2002), indicando, dessa maneira, a estreita interdependência dos países quanto às ações de impacto ambiental e social.

A percepção de que os recursos naturais são esgotáveis e que o crescimento econômico, sem levar em consideração os aspectos ambientais e sociais, levaria a um caos generalizado, provocou a busca por soluções alternativas para o desenvolvimento harmônico da sociedade (JAPPUR, 2004).

No decorrer dos últimos trinta anos, o tema desenvolvimento sustentável se alastrou pelo globo e, apesar de haver diferentes pontos de vista quanto ao que é exatamente a sustentabilidade, há uma convergência quanto à necessidade de reduzir a poluição ambiental, eliminar os desperdícios e diminuir o índice de pobreza mundial (BARONI, 1992).

As definições mais conhecidas e citadas para o termo Desenvolvimento Sustentável são as do Relatório Brundtland² e a da Agenda 21³. De acordo com o teor dos dois documentos citados, o desenvolvimento sustentável é aquele que responde às necessidades presentes sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem suas próprias necessidades.

² No início da década de 1980, a ONU retomou o debate das questões ambientais. Indicada pela entidade, a primeira-ministra da Noruega, Gro Harlem Brundtland, chefiou a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, para estudar o assunto. O documento final desses estudos chamou-se Nosso Futuro Comum ou Relatório Brundtland.

³ Documento final da Conferência das Nações Unidas, realizada no Rio de Janeiro em 1992, sobre meio ambiente e desenvolvimento, chamada “ECO 92”.

Essa definição contém dois elementos essenciais: o conceito de "necessidade", sobretudo as carências fundamentais dos seres humanos, que devem receber a máxima prioridade; e a noção das limitações que o estágio da tecnologia e da organização social impõem ao meio ambiente, impedindo-o de atender às necessidades presentes e futuras (FIGUEIRÓ, 2001). Sendo assim, o desenvolvimento sustentável é aquele que visa garantir a qualidade de vida para as gerações atuais e futuras, com uso racional do meio ambiente, crescimento econômico e equidade social.

A inclusão do conceito de desenvolvimento sustentável no mundo empresarial foi definida pelo *World Business Council for Sustainable Development*⁴ (WBCSD) em 1995, como o alcance do equilíbrio entre as três dimensões que balizam a sustentabilidade corporativa, que são: a econômica; a ambiental e a social. Estas dimensões influenciam todas as organizações constituintes de uma cadeia produtiva, e não somente uma organização ou empresa (JAPPUR 2004).

Desta forma, registra-se a necessidade de contemplar três pilares para analisar a sustentabilidade: o ambiental, o social e o econômico, sendo que cabe às nações, às empresas e aos indivíduos uma mudança de atitude para que eles sejam, de fato, erguidos na construção de uma sociedade melhor.

Os princípios do desenvolvimento sustentável são vistos, muitas vezes, como conflitantes, perante a busca por resultados financeiros imediatos, aumento de fatias de mercado e competitividade (CORAL, 2002). , Todavia, a citada autora afirma que as pressões sociais e as restrições impostas às exportações de produtos para os países industrializados fazem com que as empresas nacionais sejam forçadas a

⁴ The World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) – Conselho Mundial de Negócios para o Desenvolvimento Sustentável é um colegiado de 175 companhias internacionais que se uniram para compartilhar um compromisso visando o desenvolvimento sustentável através de três pilares: crescimento econômico, equilíbrio ambiental e progresso social.

buscar formas de reduzir seu impacto ambiental e melhorar sua imagem frente a sua responsabilidade social.

Nesse sentido, novas ferramentas têm surgido para contribuir com a sustentabilidade do setor produtivo. Dentre elas, pode-se citar: ISO 14000 – É uma norma sobre o Sistema de Gestão Ambiental; ISO 9001 – É uma norma sobre o Sistema de Gestão da Qualidade no processo produtivo; BS 8800 - É uma norma sobre Sistema de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho; SA 8000 – É uma norma sobre o Sistema de Responsabilidade Social.

Além das normas, temos as tecnologias de produção mais limpa, iniciativa de emissão zero de resíduos e Sistemas de Gestão Ambiental.

Diante desse panorama, as empresas passam a se reestruturar para se adequarem a essa recente demanda da sociedade, principalmente nas relações comerciais com o mercado externo. Segundo Henderson (2003, p.123), “Os contratos sociais das corporações precisam ser redesenhados para refletir novas realidades, onde o conhecimento seja reconhecido como um fator-chave da produção e o desempenho social e ambiental seja ponto de referência e exame”.

O Sistema Agroindustrial (SAG) da Carne Bovina brasileira, tem demonstrado nos últimos anos avanços significativos em participação de mercado internacional. Destaca-se o período de 1999 a 2003, quando as exportações apresentaram um crescimento da ordem de 99,6% e 189% em valor e volume exportados, respectivamente (BRASIL, 2008).

A produção de carne, no Brasil, nos últimos treze anos, tem sido marcada por aumentos sucessivos dos volumes produzidos. Os dados mais recentes registraram variação positiva de 22,6%, no período de 2002 a 2006, com acréscimos anuais, a produção, em 2002 foi de 7,3 milhões de toneladas e, em 2006, alcançou 8,95

milhões de toneladas equivalente carcaça. A estimativa para a produção total de carne bovina, em 2007, foi de 9,2 milhões de toneladas, dos quais 26,30% seriam exportados, gerando um faturamento de 4,5 bilhões de dólares (CNPQ, 2008).

O desempenho da pecuária brasileira no mercado externo, segundo Mustegafa (2004), deveu-se ao crescimento extraordinário das vendas para: Rússia, Chile e alguns mercados mais tradicionais, como União Européia e Oriente Médio, o que foi possível devido ao excedente de produção e os preços competitivos da carne brasileira.

Os países que demandam carne bovina brasileira exigem adequações nas estruturas e processos dos frigoríficos, visando adquirir produtos padronizados, seguros e de qualidade. Tais exigências precisam ser atendidas para que haja negociação entre o frigorífico e o mercado externo. Estes, por sua vez, são compostos por grandes consumidores; e, segundo Monzoni & Biderman (2006), grandes consumidores podem induzir os fornecedores a adaptarem seus processos produtivos, adotarem políticas de sustentabilidade e comprovarem o bom desempenho socioambiental, o que contribui para a redução dos impactos negativos do processo de produção.

Diante dessa contextualização, coloca-se a seguinte pergunta de pesquisa: **quais são e como são desenvolvidas as ações de sustentabilidade pela indústria frigorífica exportadora de carne bovina de Mato Grosso do Sul?**

Para responder essa pergunta, a pesquisa foi desenvolvida sob o enfoque qualitativo, caracterizando-se como um estudo de casos múltiplos. Utilizou-se como instrumento de coleta de dados a entrevista semi-estruturada e a observação in loco, e, os dados foram submetidos à análise de Conteúdo (BARDIN, 1977).

JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA

O conceito de desenvolvimento sustentável está amplamente difundido pelo mundo. Nações, instituições, comunidades e indivíduos conscientes da importância deste tema devem fazer o que está ao seu alcance para colaborar com a meta de sustentabilidade. Neste contexto, as empresas têm um papel definitivo, uma vez que a atividade produtiva possui grandes impactos ambiental, social e econômico sobre a sociedade como um todo.

A sustentabilidade tornou-se uma preocupação mundial e, assim, para competir internacionalmente, à indústria frigorífica precisa amparar-se por ações que buscam a sustentabilidade, como a transparência nas ações próprias da indústria, a aquisição de matéria prima e manipulação de produtos, a forma de gestão dos colaboradores, relacionamento com fornecedores e clientes, posicionamento pró ativo às demandas sociais e ambientais, questões essas intimamente relacionadas ao conceito de sustentabilidade.

Ao fazer este estudo, acredita-se que a pesquisa contribuirá com as instituições que fomentam o desenvolvimento do setor, servindo como fonte de consulta, gerando informações a respeito das unidades de processamento de carne no Estado e auxiliando na definição de políticas públicas no que tange ao tema da sustentabilidade.

Para o setor empresarial, a pesquisa contribuirá com informações sobre o posicionamento dos frigoríficos do estado, em relação à sustentabilidade, permitindo que eles possam identificar falhas em relação a sua conduta concorrencial e estratégica, posicionando-se diante das novas exigências do mercado consumidor.

OBJETIVOS

Objetivo Geral

O presente trabalho tem como objetivo geral identificar quais são e como são desenvolvidas as ações de sustentabilidade na indústria frigorífica exportadora de carne bovina de Mato Grosso do Sul.

Objetivos Específicos

- contextualizar a indústria frigorífica bovina brasileira no cenário internacional e a participação do estado de Mato Grosso do Sul;
- identificar os frigoríficos ativos no estado e os habilitados à exportação.
- levantar as ações de sustentabilidade nos frigoríficos exportadores de carne bovina do estado e, verificar como essas ações vêm sendo desenvolvidas.

1. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, serão abordados tópicos referentes às origens e discussões sobre o conceito de Desenvolvimento Sustentável e Sustentabilidade, a indústria frigorífica brasileira no cenário internacional paralelamente com informações da bovinocultura de corte no Brasil, e a participação do estado de Mato Grosso do Sul nesse cenário.

1.1 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E SUSTENTABILIDADE

1.1.1 Considerações Iniciais

Com os avanços tecnológicos e o crescente aumento da população, após a revolução industrial, a atividade humana no planeta tem causado impactos negativos ao meio ambiente natural que, durante muito tempo, foi visto como fonte inesgotável de recursos disponíveis para servir as necessidades do homem.

O desenvolvimento rápido dos meios de transporte, o modelo fordista para os processos produtivos, o trabalho assalariado, o aumento populacional, a globalização, entre outros, são apenas alguns exemplos da mudança pela qual a sociedade passou. Em poucas décadas, a indústria tornou-se a principal atividade econômica de muitos países.

Estas mudanças trouxeram consigo uma nova relação entre a sociedade e o meio ambiente: antes do modelo econômico capitalista, a produção era voltada à subsistência, sendo que o ritmo de extração dos recursos naturais permitiu à natureza tempo para sua recuperação. Depois, com a produção de excedente para destinação à massa populacional que se concentrava nas cidades, passou a

ser extraído da natureza o máximo possível para a produção de bens de consumo destinados à crescente população.

Como consequência, os recursos naturais passaram a ser cada vez mais escassos, visto que eram consumidos numa taxa superior à de sua recuperação. A intensificação dos problemas relacionados à exploração desenfreada dos recursos da natureza e a degradação ambiental com caráter global aprofundou a consciência ecológica em muitos segmentos da sociedade (MONTIBELLER-FILHO, 2001).

A constatação de que os recursos naturais não são inesgotáveis e que não é possível continuar com o crescimento sem considerar a variável meio ambiente e sociedade abre frente para a busca de novas soluções alternativas para o sistema produtivo, como o conceito de Desenvolvimento Sustentável, que tem por finalidade obter equilíbrio entre o crescimento econômico, a equidade social e o meio ambiente natural.

A noção do Desenvolvimento Sustentável, segundo Camargo (2002), abordou nas suas origens a necessidade de reavaliar a forma de se realizar o desenvolvimento, que estava mais ligado à idéia de crescimento econômico. Segundo Van Bellen (2002), a relação entre sociedade e meio ambiente passou a ser observada de maneira mais crítica e a própria concepção do problema foi encaminhada para uma forma mais globalizada e menos localizada, o que levou ao surgimento de novas alternativas de relacionamento com o intuito de reduzir os impactos da sociedade sobre o meio.

O advento dessa nova concepção de desenvolvimento começou a se desenhar com alguns estudos realizados pelo Clube de Roma. O mais significativo desses trabalhos foi o relatório mundialmente conhecido como "The

Limits to Growth”. De acordo com Meadows⁵ (1972) apud Jappur (2004), o relatório abordou a idéia que os problemas ambientais ocorriam em escala global, acelerando-se de forma exponencial, na qual a velocidade do desenvolvimento poderia levar à exaustão dos recursos naturais. O planeta não teria, então, condições de suportar os impactos ambientais gerados, rompendo a idéia que os recursos naturais não têm limites para a sua exploração e que o crescimento econômico poderia ser ilimitado ao longo do tempo.

Este relatório foi publicado no mesmo ano da realização da conferência de Estocolmo, em 1972, sobre o meio ambiente humano. Em que, preconizava a necessidade de se buscar caminhos alternativos para o crescimento, baseados não somente em parâmetros econômicos.

Sachs (2002) formulou alguns dos aspectos principais do ecodesenvolvimento, termo criado por Maurice Strong em 1973, como alternativa à concepção tradicional de desenvolvimento. A inserção de questões, como educação, participação, preservação dos recursos naturais e satisfação das necessidades básicas da população permitiram a visualização da interdependência entre o modelo dominante de desenvolvimento e a degradação do meio ambiente.

Hoje, a relação entre meio ambiente e desenvolvimento é considerada ponto central dos problemas ecológicos, sendo que o desenvolvimento sustentável é traduzido pela necessidade de uma nova maneira de a sociedade relacionar-se com o meio ambiente de forma a garantir sua própria continuidade.

1.1.2 Origens do conceito de sustentabilidade

⁵ MEADOWS, D. et al. **The limits to growth**. Nova York: Universe Books, 1972.

O termo “desenvolvimento sustentável” foi discutido, pela primeira vez, no documento *World's Conservation Strategy* (IUCN, 1980) elaborado pela International Union for the Conservation of Nature and Natural Resources -IUCN. Centrado na questão da integridade ambiental, este documento ressalta a importância das dimensões social, ecológica e econômica para o alcance da sustentabilidade, considerando-se os recursos vivos e não vivos e as vantagens de curto e longo prazo de ações alternativas.

Apenas com a definição do Relatório Brundtland, elaborado pela World Commission on Environment and Development⁶ - WCED, a ênfase passa a ser o elemento humano: desenvolvimento sustentável é aquele que “atende às necessidades das gerações presentes sem comprometer a possibilidade das gerações futuras atenderem suas próprias necessidades” (WCED, 1987).

O conceito de desenvolvimento sustentável, definido pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento - CMMAD (1988) tornou-se o conceito mais difundido internacionalmente, pois traz como definição a idéia que o desenvolvimento sustentável é àquele que atende às necessidades das gerações presentes, sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras de atenderem suas próprias necessidades. Este conceito popularizou-se na conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, realizada no Rio de Janeiro em 1992, chamada de “ECO 92”.

A partir de então, entra no discurso oficial da maioria dos países do mundo a questão da interligação entre desenvolvimento socioeconômico e as transformações do meio ambiente, cujo resultado principal foi a Agenda 21. Esse protocolo de intenções enfatiza a erradicação da miséria no mundo e formula o

⁶ Comissão Mundial para o Desenvolvimento e Meio Ambiente

princípio de que países ricos e poluidores deveriam assumir a responsabilidade pela despoluição, auxiliando os países pobres a melhorar sua qualidade de vida de forma ambientalmente correta.

A sustentabilidade corporativa trata do compromisso empresarial com o desenvolvimento sustentável. De acordo com as diretrizes preconizadas pelo *World Business Council for Sustainable Development* - WBCSD, para que sejam sustentáveis as organizações devem possuir um equilíbrio entre as três dimensões: social, ambiental e econômica (JAPPUR, 2004).

A organização sustentável, para Holliday; Schmidheiny e Watts (2002), deve ir além do modelo tradicional de retorno sobre os ativos financeiros e de criação de valor para os acionistas e clientes. Também envolve o sucesso da comunidade e dos *stakeholders*⁷. Ela reforça os seus ambientes naturais e culturais, para que sejam tão preciosos quanto seu portfólio tecnológico e as habilidades de seus empregados.

A sustentabilidade corporativa, as empresas devem incluir em seus objetivos, o cuidado com o meio ambiente, o bem-estar das partes envolvidas e a constante melhoria da sua própria reputação. Segundo Almeida (2002, p. 78) “Ignorar essa realidade é condenar-se a ser expulsa do jogo, mais cedo ou mais tarde”. Holliday.; Schmidheiny e Watts (2002, p.174) defendem a idéia que “a transformação em prol da sustentabilidade diz respeito a ampliar o sucesso, o valor e a flexibilidade da empresa a longo prazo”.

A busca por um novo modelo de desenvolvimento sustentável no decorrer do tempo é necessária e “a questão não é quanto irá custar para se realizar essa transformação, e sim quanto custará se falharmos” (BROWN, 2003, p.25). Para

⁷ “*Stakeholders*” em português significa “partes interessadas”, na qual diz respeito a todos os envolvidos direta ou indiretamente no negócio como, as ONG,s, os acionistas, a comunidade local e a sociedade em geral, os Órgãos públicos, entre outros.

tanto, é fundamental que se reconheçam as múltiplas dimensões da sustentabilidade e os múltiplos objetivos dos meios de vida das pessoas.

1.1.3 Dimensões da Sustentabilidade

Ao considerar a sustentabilidade um conceito dinâmico que engloba um processo de mudança, Sachs (1997) afirma que devem ser consideradas cinco dimensões principais: social, econômica, ecológica, geográfica/espacial e ambiental. (Quadro 1, p. 27).

A dimensão social diz respeito à consolidação de um processo de desenvolvimento baseado em outro tipo de crescimento e orientado por outra visão do que seja uma “boa” sociedade (CAMARGO, 2003). A questão social envolve temas relativos à interação dos indivíduos e à sociedade em termos de sua condição de vida. A principal discussão, nesta ótica, recai sobre a pobreza e o ritmo de crescimento populacional (SILVA e MENDES, 2005). Sachs (1993) propõe que se defina um processo de desenvolvimento que leve a um crescimento estável com distribuição equitativa de renda, promovendo, então, a diminuição das diferenças sociais e a melhoria nos padrões de vida.

A sustentabilidade ambiental ou ecológica deve refletir na inclusão de um novo capital, para o sistema capitalista, o capital natural (SILVA e MENDES, 2005). Sachs (2002) afirma que esse tipo de sustentabilidade deve ampliar a capacidade de o planeta fornecer recursos naturais, minimizando os impactos causados. Para tanto, continua o autor, deve-se diminuir a utilização de combustíveis fósseis e a emissão de poluentes, aumentar a eficiência dos recursos explorados, substituir o uso de recursos não-renováveis por renováveis,

e promover políticas que visem à conservação de matéria e energia, investindo em pesquisa de tecnologias limpas.

O quadro abaixo, apresenta resumidamente, as cinco dimensões propostas por Sachs (1993).

Dimensão	Componentes	Objetivos
Sustentabilidade Social	<ul style="list-style-type: none"> - criação de postos de trabalho que permitam a obtenção de renda individual adequada; - produção de bens dirigida prioritariamente às necessidades básicas sociais. 	Redução das desigualdades
Sustentabilidade Econômica	<ul style="list-style-type: none"> - fluxo permanente de investimentos públicos e privados; - manejo eficiente dos recursos; - absorção, pela empresa, dos custos ambientais; - endogeneização: contar com suas próprias forças. 	Aumento da produção e da riqueza social, sem dependência externa.
Sustentabilidade Ecológica	<ul style="list-style-type: none"> - produzir respeitando os ciclos ecológicos dos ecossistemas; - prudência no uso dos recursos naturais; - prioridade à produção de biomassa e à industrialização de insumos naturais renováveis; - redução da intensidade energética e aumento da conservação de energia; - tecnologias e processos produtivos de baixo índice de resíduos; - cuidados ambientais. 	Melhoria da qualidade do meio ambiente e preservação das fontes de recursos energéticos e naturais para as próximas gerações
Sustentabilidade Espacial	<ul style="list-style-type: none"> - desconcentração espacial (de atividades e de população); - desconcentração/democratização do poder local e regional; - relação cidade/campo equilibrada (benefícios centrípetos). 	Evitar excesso de aglomerações
Sustentabilidade Cultural	<ul style="list-style-type: none"> - soluções adaptadas a cada ecossistema; - respeito à formação cultural comunitária. 	Evitar conflitos culturais com potencial regressivo

Quadro 01 - Dimensões do desenvolvimento sustentável -Sachs (1993).

Fonte Principal: Ignacy Sachs (1993) adaptado por Montibeller-Filho (2001).

A percepção espacial ou geográfica da sustentabilidade diz respeito ao estabelecimento da real dinâmica do espaço considerado (município, região e outros) a fim de que se possam definir os objetivos e recursos existentes na localidade e refletir sobre a interação com os demais meios (SILVA e MENDES,

2005). Para atingir este objetivo, “deve-se procurar uma configuração rural-urbana mais adequada para proteger a diversidade biológica, ao mesmo tempo em que melhora a qualidade de vida das pessoas” (VAN BELLEN, 2005, p.38).

A dimensão econômica deve levar em conta que existem outros aspectos importantes a serem considerados, não apenas a manutenção de capital e as transações econômicas (SILVA e MENDES, 2005).

Apesar da versão de Sachs (1993) ser a mais conhecida, o número de dimensões da sustentabilidade varia conforme o ponto de vista de cada autor. Entretanto neste trabalho as cinco dimensões da sustentabilidade propostas por Sachs: social, econômica, ecológica, cultural e espacial/geográfica - são sintetizadas numa visão tridimensional, nos fatores de ordem ambiental, social e econômica, a exemplo do que é utilizado na abordagem de sustentabilidade empresarial utilizada em pesquisas anteriores (CORAL, 2002; KRAEMER, 2003; JAPPUR, 2004) conhecido como *Triple- Bottom Line*.

O conceito do tripé da sustentabilidade tornou-se amplamente conhecido entre as empresas e os pesquisadores, constituindo-se ferramenta conceitual útil para interpretar as interações extra-empresariais e, especialmente, para ilustrar a importância de uma visão da sustentabilidade mais ampla, além de uma mera sustentabilidade econômica.

Assim, as dimensões do Triple-Bottom Line no contexto organizacional estão diretamente ligadas a Economia, Meio-Ambiente e Sociedade (SEVERO: DELGADO: PEDROZO, 2006):

Economia: leva-se em consideração o desenvolvimento econômico intersetorial equilibrado, segurança alimentar, capacidade de modernização contínua dos instrumentos de produção, razoável nível de

autonomia na pesquisa científica e tecnológica, a gestão dos recursos renováveis de forma que seja maximizada a sua utilização, evitando o seu esgotamento e respeitando sua capacidade de regeneração. Além disso, acredita-se que os benefícios e as preocupações advindas dessa inovação devem ser distribuídos por toda a cadeia de valor.

Meio-Ambiente: compreender e respeitar as limitações dos recursos naturais e os seus ciclos de renovação, através da melhor utilização dos recursos não-renováveis, potencialização do uso de recursos renováveis e respeito e manutenção da biodiversidade de espécies. E, é fundamental a retomada de um vínculo do homem com a natureza que se perdeu ao longo da história da industrialização e urbanização da sociedade.

Sociedade: para uma inovação sustentável é inadmissível que esta resulte em exclusão social e danos a saúde das pessoas e do ambiente. Quando se trata da dimensão sociedade devem-se incluir ainda aspectos políticos e culturais, que se entende serem determinantes para que a dimensão sociedade esteja em equilíbrio com as demais. As políticas sustentáveis devem, por meio de programas e ações, atender a uma melhoria real das condições de vida das pessoas sem perturbar as funções ecossistêmicas essenciais. Para tanto a inclusão de variedades relativas à qualidade de vida das pessoas e aos danos ambientais.

Coral (2002) apresenta um modelo de sustentabilidade a ser aplicado pelas empresas, considerando as dimensões resumidas no tripé: ambiental, econômica e social (quadro 02). A análise das dimensões, separadamente, deve apenas

para fins didáticos e de compreensão, pois, para que haja a sustentabilidade é necessária a inter-relação entre as dimensões.

Sustentabilidade Econômica	Sustentabilidade Ambiental	Sustentabilidade Social
↓	↓	↓
<ul style="list-style-type: none"> -Vantagem Competitiva - Qualidade e custo - Foco - Mercado - Resultado -Estratégias de negócios 	<ul style="list-style-type: none"> -Atendimento a legislação -Impactos ambientais -Produtos ecologicamente corretos -Reciclagem -Tecnologias limpas -Tratamento de efluentes e resíduos -Utilização sustentável dos - recursos naturais 	<ul style="list-style-type: none"> - Assumir responsabilidade social - Compromisso com o desenvolvimento dos R.H. - Suporte no crescimento da comunidade - Promoção e participação em projetos de cunho social.

Quadro 02: Bases do Modelo PEPSE⁸

Fonte: Coral, 2002, p. 129.

Estas três perspectivas (econômica, social e ambiental) são detalhadas a seguir segundo o enfoque dado neste estudo:

a) - Perspectiva Social

A sustentabilidade observada na esfera social enfatiza a presença do ser humano na ecosfera, sendo que a preocupação principal desta linha é com o bem-estar humano e a qualidade de vida. Para Sachs (1997), a sustentabilidade social refere-se a um processo de desenvolvimento que leve a um crescimento estável com distribuição igualitária da renda. Desta forma, haverá a diminuição

⁸ **Planejamento Estratégico para a Sustentabilidade Empresarial.** Modelo desenvolvido por Elisa Coral (2002) – Tese de Doutorado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina.

das atuais diferenças entre os diversos níveis da sociedade e a melhoria das condições de vida das populações.

b) Perspectiva Econômica

A sustentabilidade econômica, para Sachs (1993), é possibilitada por uma alocação e gestão mais eficiente dos recursos e por um fluxo regular do investimento público e privado. Desse modo, a dimensão econômica da sustentabilidade organizacional procura analisar os impactos econômicos causados pela atividade empresarial as partes interessadas e com os sistemas econômicos locais, regionais e globais.

c) Perspectiva Ambiental

Nessa perspectiva, a principal preocupação é relativa aos impactos das atividades humanas sobre o meio ambiente. Sachs (1993) afirma que a sustentabilidade ecológica pode ser ampliada mediante utilização do potencial encontrado nos diversos ecossistemas, sem prejuízo aos sistemas de sustentação da vida, para propósitos socialmente válidos.

Deve-se reduzir a utilização de combustíveis fósseis e a emissão de substâncias poluentes, adotar políticas de conservação de energia e recursos naturais, substituir produtos não-renováveis por renováveis e aumentar a eficiência dos recursos utilizados.

1.1.4 Indicadores de Sustentabilidade

Como definição, um indicador é uma ferramenta que permite a obtenção de informações sobre uma dada realidade, tendo como característica principal a de poder sintetizar diversas informações, retendo apenas o significado essencial dos aspectos analisados (MITCHELL, 2004).

Para a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico - OECD, um indicador deve ser entendido como um parâmetro, ou valor derivado de parâmetros que apontam e fornecem informações sobre o estado de um fenômeno, com uma extensão significativa (OECD, 1993).

Para Van Bellen (2002), o objetivo principal dos indicadores é o de agregar e quantificar informações de uma maneira que sua significância fique mais aparente. Os indicadores simplificam as informações sobre fenômenos complexos tentando melhorar com isso o processo de comunicação. Indicadores podem ser quantitativos ou qualitativos, existindo autores que defendem que os indicadores mais adequados para avaliação de experiências de desenvolvimento sustentável deveriam ser mais qualitativos, em função das limitações explícitas ou implícitas que existem em relação a indicadores simplesmente numéricos.

O ideal seria que as mais completas informações estivessem acessíveis para que os indicadores chegassem o mais próximo possível da realidade, mas, muitas vezes isto não acontece, sendo necessário, então, que os indicadores sejam adaptados aos dados disponíveis e de fácil acesso.

Conforme *Sustainable Measures* (2003), os indicadores de sustentabilidade são diferentes dos indicadores tradicionais de progresso ambiental, social e econômico, pois estes medem as mudanças de um aspecto como se fosse inteiramente independente dos demais. No entanto, a sustentabilidade requer uma visão integrada do mundo, com indicadores multidimensionais que mostrem as inter-relações entre a economia, o meio ambiente e a sociedade.

Segundo Arthur Dahl (2002) existem dois desafios na definição de indicadores para a sustentabilidade. O primeiro é que se faz necessário capturar a dinâmica da sustentabilidade através dos indicadores, como é o caso da

perspectiva das futuras gerações. O segundo desafio é o de transmitir um amplo conceito de desenvolvimento que vá além do aspecto econômico, medido meramente através de riqueza material.

Os indicadores são, de fato, um modelo da realidade, mas não podem ser considerados como a própria realidade, entretanto devem ser analiticamente legítimos e construídos dentro de uma metodologia coerente de mensuração. Eles são, segundo Hardi e Barg⁹ (1997) apud VAN BELLEN (2002, p.47), sinais referentes a eventos e sistemas complexos. São pedaços de informação que apontam para características dos sistemas, realçando o que está acontecendo no mesmo.

Dessa forma, para a estruturação inicial de um conjunto de indicadores é fundamental que haja uma clara definição do que se entende por “sustentabilidade”. Com base nisso, torna-se possível estabelecer o processo de interpretação dos resultados obtidos com a leitura do indicador, sem esquecer o enfoque sistêmico (MARZALL e ALMEIDA, 2000).

Neste trabalho considera-se que a sustentabilidade empresarial será atingida se a organização atender aos critérios de ser economicamente viável (competitividade sem impactos econômicos na sociedade), produzir de forma ambientalmente correta (interação com o meio ambiente) e contribuir para o desenvolvimento social da comunidade e sociedade onde atua (responsabilidade social).

1.1.4.1 Indicadores de Desempenho Econômico

⁹ HARDI, P., BARG, S. **Measuring Sustainable Developmente**: Review of Current Practice. Winnipeg: IISD,. 1997.

De uma maneira geral, o desempenho econômico engloba todos os aspectos de interação econômica da organização, incluindo medidas utilizadas na contabilidade financeira, bem como fatores intangíveis que não aparecem nos relatórios tradicionais. Os indicadores financeiros focam na lucratividade da organização para a informação aos acionistas, enquanto que os indicadores econômicos no contexto da sustentabilidade focam mais na maneira com a qual os grupos de interesse (stakeholders) são afetados pela atividade empresarial.

A dimensão econômica da sustentabilidade organizacional se refere aos impactos econômicos relacionados com as partes interessadas e com os sistemas econômicos locais, regionais e globais. Segundo a GRI ¹⁰(2002) os impactos econômicos podem ser divididos entre: impactos diretos e indiretos.

Os indicadores que cobrem a categoria dos impactos diretos possuem os seguintes aspectos: consumidores; fornecedores; empregados; investidores e; setor público.

Os indicadores econômicos referentes à categoria dos impactos indiretos estão relacionados com as externalidades, que se refere aos custos ou benefícios resultantes de uma transação que não estão completamente inseridos no negócio.

Segundo Van Bellen (2002), em relação à dimensão econômica, sistemas de indicadores relacionados ao desenvolvimento sustentável têm surgido mais força nos últimos tempos. Muitas ferramentas de análise têm surgido, gerando problemas na agregação de indicadores. Para resolver esses problemas, o autor coloca que alguns pesquisadores têm preferido utilizar sistemas ou listas de

¹⁰ GRI - GLOBAL REPORTING INITIATIVE.

indicadores que estão relacionados a problemas específicos de determinada área que esteja sendo investigada.

1.1.4.2 Indicadores de Desempenho Social

A dimensão social da sustentabilidade envolve os impactos organizacionais sobre os sistemas sociais onde a organização opera. O desempenho social das organizações pode ser avaliado através da análise dos impactos sociais ocasionados em níveis locais, nacionais e globais.

Através de um processo de consulta com várias partes interessadas, a *GRI* (2002) selecionou alguns indicadores chaves para avaliação da performance social. Estes se baseiam, principalmente, pelas práticas trabalhistas, direitos humanos e outras questões que afetam os consumidores, a comunidade e outras partes interessadas da sociedade.

O guia de diretrizes propõe o relato, baseando-se nos indicadores, das seguintes categorias e aspectos sociais:

- práticas trabalhistas e trabalho decente - esses englobam o emprego, trabalho e relações de administração, saúde e segurança, treinamento e educação, diversidade e oportunidades;
- direitos humanos - que se compõe de estratégia e administração, não discriminação, livre associação e negociação coletiva, trabalho infantil, trabalho compulsório e forçado, práticas de disciplina, práticas de segurança, direitos indígenas;
- sociedade - subdividida em comunidade, suborno e corrupção, contribuições políticas, competição e preço;

- responsabilidade sobre o produto - composto por saúde e segurança do consumidor, serviços e produtos, propaganda, respeito à privacidade.

A empresa é socialmente responsável quando vai além da obrigação de respeitar as leis, pagar impostos e observar as condições adequadas de segurança e saúde para os trabalhadores (ETHOS, 2007). Internamente, existe um ambiente de trabalho saudável e propício à realização profissional das pessoas, aumentando a capacidade da empresa de recrutar e manter talentos.

1.1.4.3 Indicadores de Desempenho Ambiental

A atividade empresarial causa no meio ambiente impactos de diferentes tipos e intensidades. Para que seja considerada como ambientalmente responsável, a empresa deve gerenciar suas atividades de forma que os impactos negativos sejam identificados e, sempre que possível minimizado ou mesmo anulados, enquanto que os positivos maximizados. Assim, deve agir eficaz e efetivamente na manutenção e melhoria das condições ambientais.

A dimensão ambiental da sustentabilidade envolve os impactos organizacionais nos sistemas bióticos e abióticos, na qual incluem os ecossistemas, o solo, o ar e a água (JAPPUR, 2004). O relato das informações ambientais deve possuir fórmulas absolutas e mensurações normalizadas. As organizações são encorajadas a relatarem seus desempenhos ambientais em relação aos sistemas naturais onde atuam.

Os indicadores de desempenho ambiental cobrem os seguintes aspectos: matérias; energia; água; biodiversidade; emissões, efluentes e resíduos; fornecedores; produtos e serviços; conformidade (aspectos legais, tratados,

convenções, entre outros subscritos pela organização); transportes; e geral com os totais de insumos ambientais gastos (CORAL, 2002; JAPPUR, 2004).

Resumindo, indicadores são ferramentas úteis para a identificação das questões prioritárias de qualquer local, servindo não só como subsídio para a formulação de políticas públicas, mas como parâmetro de orientação e fortalecimento da ação de fiscalização dessas políticas e também para elaboração de alternativas.

O próximo tópico traz informações sobre a bovinocultura e a indústria frigorífica, fazendo referência às origens da pecuária de corte no Brasil, a participação do setor no mercado internacional e a participação de Mato Grosso do Sul nas exportações brasileiras.

1.2 BOVINOCULTURA E INDÚSTRIA FRIGORÍFICA

Nos últimos anos, com o crescimento das exportações brasileiras e as possibilidades abertas em mercados usualmente não atendidos pelo Brasil, mostrou-se apropriada à realização de estudos mais amplos e o levantamento das informações disponíveis sobre a indústria frigorífica de carne bovina no Brasil e sua inserção no mercado mundial.

Segundo Buainain e Batalha (2007), entre 1996 e 2006, observa-se uma relativa estagnação no consumo de carne bovina nos principais países. Nos países mais ricos, esse fato pode ser explicado por dois motivos principais. O primeiro deles ligado ao nível de saciedade alimentar já atingido e, o segundo, à imagem das carnes vermelhas junto ao consumidor. “Carnes brancas” são

consideradas mais saudáveis, principalmente as de aves e peixes. Nos países de renda mais baixa, uma grande limitação é o preço do produto.

Dos segmentos que compõem o agronegócio, a cadeia de carne bovina ocupa posição de destaque (NOGUEIRA, 2007), pois segundo Buainain e Batalha (2007), a pecuária de corte responde pela geração de emprego e renda de milhões de brasileiros, ocupando vasta área do território nacional.

A competitividade da indústria de carne esteve bastante orientada, até o passado recente, pelas vantagens de custos de produção, com base em recursos naturais abundantes, além de poucas restrições ambientais. Além disso, a ocorrência de doenças em países tradicionalmente produtores e exportadores abriram oportunidades em mercados para os quais o Brasil tradicionalmente não exportava, ou, quando isso ocorria, era em volume pouco significativo (BUAINAIN & BATALHA, 2007).

A cadeia da carne bovina apresenta ainda significativa importância no contexto sócio-econômico, destacando-se no suprimento de alimentos para a população ou matéria-prima para a indústria e na geração de divisas.

Nos próximos tópicos serão abordados assuntos como o histórico da pecuária no Brasil, a participação da bovinocultura brasileira no cenário internacional, onde se procurou fazer uma comparação com o desempenho brasileiro no mercado mundial.

1.2.1 Histórico da pecuária de corte no Brasil

As primeiras cabeças de gado, originárias de Cabo Verde, desembarcaram no Brasil colonial por volta do século XVI, período dedicado às expedições de exploração do atual território nacional (SIC, 2005).

Segundo Torres Jr et al (2005), a pecuária de corte no período colonial era explorada como atividade de subsistência: a carne alimentava as famílias, o couro era utilizado para a confecção de acessórios de lida e a força dos bovinos era empregada no carreto e na movimentação de engenhocas da época, ou seja, no trato com a terra. Devido à concorrência com a cana-de-açúcar na ocupação das faixas litorâneas, a atividade foi se expandindo para o interior do país.

Entre os séculos XVII e XIX, como resultado da própria colonização, desembarcaram, no Sul do país, bovinos oriundos da Europa, animais mais apropriados com o clima, desenvolvendo-se uma pecuária baseada na alimentação de pasto nativo. Nesta época, o crescimento do rebanho nacional foi imenso. Ainda no século XIX, houve a introdução do gado zebuíno nas regiões sudeste e centro-oeste devido sua alta adaptação nestas localidades (BUAINAIN & BATALHA, 2007).

A partir do século XX, muitos programas de incentivos, inclusive financeiros, culminaram na expansão da pecuária nas regiões norte e centro-oeste, valorizando estas áreas e beneficiando o crescimento regional das cidades.

Nos últimos dez anos, a pecuária de corte brasileira registrou os avanços mais significativos, apresentando um crescimento do rebanho de 28,5 %, entre 1995 a 2005, conforme tabela 1.

Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2007), o rebanho bovino brasileiro tinha, em 2005, 207,2 milhões de cabeças, (tabela 1).

A tabela abaixo apresenta os avanços da pecuária de corte brasileira registrado no período de 1995 a 2005.

**Tabela 01. Brasil: Rebanho Bovino, por região e unidade da federação
(milhões de cabeças).**

Região/UF	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
<i>Brasil</i>	161,3	158,1	161,3	163,1	164,9	170,0	176,5	185,5	195,7	204,3	207,2
Norte	19,2	18,0	19,4	21,0	22,4	24,5	27,3	30,4	34,0	39,9	41,5
Rondônia	3,9	3,9	4,3	5,1	5,4	5,7	6,6	8,0	9,4	10,7	11,3
Acre	0,5	0,9	0,9	0,9	0,9	1,0	1,7	1,8	1,9	2,1	2,3
Amazonas	0,8	0,7	0,8	0,8	0,8	0,8	0,9	0,9	1,1	1,2	1,2
Roraima	0,3	0,4	0,4	0,4	0,5	0,5	0,4	0,4	0,4	0,5	0,5
Pará	8,1	6,8	7,5	8,3	8,9	10,3	11,0	12,2	13,4	17,4	18,1
Amapá	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Tocantins	5,5	5,2	5,4	5,4	5,8	6,1	6,6	7,0	7,7	7,9	8,0
Nordeste	23,2	23,7	23,7	22,0	22,0	22,7	23,5	24,0	25,0	25,9	27,0
Maranhão	4,2	3,9	3,9	3,9	4,0	4,1	4,5	4,8	5,5	5,9	6,4
Piauí	2,1	1,7	1,7	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8
Ceará	2,3	2,4	2,4	2,1	2,2	2,2	2,2	2,2	2,3	2,3	2,3
Rio Grande do Norte	0,7	0,9	0,9	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,9	0,9	1,0
Paraíba	1,1	1,3	1,3	0,9	0,9	1,0	0,9	1,0	1,0	1,0	1,1
Pernambuco	1,4	2,0	1,7	1,5	1,4	1,5	1,7	1,8	1,7	1,7	1,9
Alagoas	0,8	0,8	1,0	0,9	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,9	1,0
Sergipe	0,8	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	1,0
Bahia	9,8	9,8	9,9	9,2	9,2	9,6	9,9	9,9	10,1	10,5	10,5
Sudeste	37,1	36,5	36,9	37,1	37,0	36,9	37,2	38,0	38,7	39,4	38,9
Minas Gerais	20,1	20,1	20,4	20,5	20,1	20,0	20,2	20,6	20,9	21,6	21,4
Espírito Santo	2,0	1,8	1,9	1,9	1,9	1,8	1,7	1,7	1,8	1,9	2,0
Rio de Janeiro	1,9	1,8	1,8	1,9	1,9	2,0	2,0	2,0	2,0	2,1	2,1
São Paulo	13,1	12,8	12,8	12,8	13,1	13,1	13,3	13,7	14,0	13,8	13,4
Sul	26,7	26,4	26,7	26,6	26,3	26,3	26,8	27,5	28,1	28,3	27,8
Paraná	9,4	9,9	9,9	9,8	9,5	9,6	9,8	10,0	10,3	10,3	10,2
Santa Catarina	3,0	3,1	3,1	3,1	3,1	3,1	3,1	3,1	3,2	3,3	3,4
Rio Grande do Sul	14,3	13,4	13,7	13,7	13,7	13,6	13,9	14,4	14,6	14,7	14,2
Centro - Oeste	55,1	53,5	54,6	56,4	57,2	59,6	61,7	65,6	69,9	70,8	72,0
Mato Grosso do Sul	22,3	20,8	21,0	21,4	21,6	22,2	22,6	23,2	25,0	24,7	24,5
Mato Grosso	14,2	15,6	16,3	16,8	17,2	18,9	19,9	22,2	24,6	25,9	26,7
Goiás	18,5	17,0	17,2	18,1	18,3	18,4	19,1	20,1	20,2	20,1	20,7
Distrito Federal	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1

Fonte: IBGE (2007).

A análise conjunta dos dados totais sobre rebanho bovino de corte e dos dados de evolução, por estado, mostra um aumento contínuo do rebanho

nacional desde 1995. Devem-se destacar algumas mudanças na evolução da produção por Estados. A partir de 2003, alguns dos estados mais tradicionais e importantes no cenário da produção pecuária enfrentaram, praticamente uma estagnação no número de animais (Paraná e Goiás, por exemplo), ao passo que outros viram o seu rebanho diminuir nesse período. Esse é o caso dos Estados de Mato Grosso do Sul, São Paulo e Minas Gerais.

A redução do rebanho bovino de corte em alguns estados produtores, como o Mato Grosso do Sul, resulta tanto do abate excessivo, que alimentou as exportações no período, quanto do aumento da migração em razão do alto custo da terra e à conversão para outras opções de uso de maior rentabilidade. O início dessa migração remonta aos anos 1960. As terras mais baratas do Centro-Oeste atraíram uma grande quantidade de pecuaristas dos Estados de São Paulo, Minas Gerais e Paraná (BUAINAIN & BATALHA, 2007).

Segundo o IBGE (2007), admite-se que os Estados do Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Paraná e São Paulo tiveram seus efetivos reduzidos basicamente em decorrência do aumento do abate, acompanhando também a migração dos abatedouros em direção a fronteira agrícola e às necessidades de capitalização dos produtores. Para Buainain e Batalha (2007), o fato é que está em curso uma nova mudança na “geografia do boi”, já que a fronteira da produção pecuária tem se deslocado para a Região Centro-Oeste e, mais recentemente, para a Região Norte. Em 2004, essa região possuía o maior rebanho, representando aproximadamente 35% do total nacional. O Mato Grosso detém hoje a maior participação no total da produção brasileira, alcançando aproximadamente 13% ,em 2005. Vale ressaltar o crescimento da pecuária na Região Norte, que ocupa,

atualmente, o segundo lugar no ranking da produção pecuária nacional, com destaque para o crescimento do rebanho do estado do Pará.

1.2.2 A bovinocultura brasileira no cenário internacional

Com a abertura comercial no início dos anos 1990, os compradores da pecuária de corte brasileira passaram a exigir maior modernização, para o alcance de melhor qualidade do produto e, maior produtividade, visando melhor competitividade do setor, no mercado internacional.

A pecuária de corte brasileira assumiu a liderança do mercado mundial de carne bovina em 2003, (figura 04, p. 45), tornando o País o maior exportador mundial de carne bovina, que passou a responder por aproximadamente 19% do total comercializado. Os problemas sanitários, juntamente com problemas climáticos, contribuíram para o crescimento da participação brasileira no mercado mundial. Exemplos como a epidemia de vaca louca na Inglaterra em 1996; a febre aftosa na Argentina e as crises de produção em outros países beneficiaram os frigoríficos brasileiros.

O cenário internacional favorável às exportações brasileiras de carne bovina contribuiu para aumentar a parcela de mercado do país no mercado internacional, mesmo numa época em que as exportações mundiais apresentavam taxas modestas de crescimento. A conquista de novos mercados, como, Chile, Egito e Rússia mais o aumento do volume negociado para aqueles países com os quais o Brasil já comercializava, contribuiu para o enorme crescimento do volume exportado. Há alguns anos a carne bovina brasileira era vendida para não mais do que 20 países, sendo que atualmente o número de clientes chega a mais de 110 países (TORRES JÚNIOR; NOGUEIRA; ROSA, 2003).

Somente o Brasil e a China, entre os países detentores dos cinco maiores rebanhos mundiais, aumentaram seus rebanhos no período. Estados Unidos, Argentina e Índia viram os seus rebanhos encolherem na década analisada. O crescimento da produção chinesa destina-se principalmente ao abastecimento do seu mercado interno.

Tabela 02. Rebanho Bovino Mundial. Principais Países (milhões de cabeças).

Pais	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Brasil	161	158	161	163	165	170	176	185	196	205	207
Índia	202	201	199	197	195	193	191	189	187	186	185
China	101	99,5	90,8	99,4	102	105	106	106	108	113	115
Estados Unidos	103	104	102	99,7	99,1	98,2	97,3	96,7	96,1	94,9	95,8
Argentina	52,6	50,8	50,1	48	49,1	48,7	48,9	48,1	50,9	50,8	50,8
Sudão	30,1	31,7	33,1	34,6	35,8	37,1	38,3	38,2	39,8	39,8	40,5
Etiópia	29,8	31,2	32,6	35,4	35,1	33,1	35,4	40,6	39	38,1	38,5
México	30,2	29,3	30,8	31,1	30,2	30,5	30,6	31,4	31,5	31,2	31,8
Austrália	25,7	26,4	26,8	26,9	26,6	27,6	27,7	27,9	26,7	27,5	27,8
Colômbia	25,6	26,1	25,7	25,8	24,4	24,4	24,5	24,8	24,8	24,9	25,7
Outros	565	562	558	549	551	548	543	547	551	553	558
Mundo	1325	1319	1310	1310	1313	1315	1319	1335	1351	1363	1376

Fonte: USDA (2007)

Em relação à produção mundial de carnes bovina, verifica-se que os maiores rebanhos, por si só, não caracterizam o melhor desempenho em produção de carne bovina. Apenas sete dos dez países que possuem os maiores rebanhos estão entre os dez maiores produtores de carne em 2005 (tabela 03). Os Estados Unidos, por exemplo, que são detentores do quarto rebanho mundial, apresentam-se com a classificação de maior produtor de carne do mundo.

Os dados da tabela 03 apresentam a produção de carne bovina e de vitelo dos maiores produtores mundiais. Estados Unidos, Brasil e China figuram como os três mais proeminentes países produtores individuais, embora os maiores rebanhos pertençam ao Brasil, Índia e China, nessa ordem.

Tabela 03. Produção Mundial de carnes bovinas e vitelo. Principais Países (milhões de toneladas equivalente-carcaça).

Pais	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Estados Unidos	11,6	11,7	11,7	11,8	12,1	12,3	12	12,4	12	11,3	11,3	12
Brasil	6,1	6,2	6,1	6,1	6,3	6,5	6,9	7,2	7,4	8	8,6	9
China	4,2	3,6	4,4	4,8	5,1	5,3	5,5	5,8	6,3	6,8	7,1	7,5
EU - 25	0	0	0	0	8,5	8,2	8,1	8,1	8,1	8	7,8	7,9
Argentina	2,6	2,6	3	2,6	2,8	2,9	2,6	2,7	2,8	3,1	3,2	3,1
Índia	1,1	0,9	1,4	1,6	1,7	1,7	1,8	1,8	2	2,1	2,3	2,4
Austrália	1,7	1,7	1,9	2	2	2	2	2,1	2,1	2,1	2,1	2,2
Índia	1,9	1,8	1,8	1,8	1,9	1,9	1,9	1,9	2	2,1	2,1	2,2
Canadá	0,9	1	1,1	1,2	1,2	1,2	1,3	1,3	1,2	1,5	1,5	1,4
Rússia	2,7	2,6	2,3	2,1	1,9	1,8	1,8	1,7	1,7	1,6	1,5	1,4
Nova Zelândia	0,6	0,6	0,7	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,7	0,7	0,7	0,7
África do Sul	0,5	0,5	0,6	0,5	0,6	0,6	0,7	0,6	0,6	0,7	0,7	0,7
Uruguai	0,3	0,4	0,5	0,5	0,4	0,4	0,3	0,4	0,5	0,5	0,6	0,6
Outros	14,3	14	13,8	13,4	4,9	4,7	4,2	4,4	2,9	2,9	2,9	2,8
Mundo	48,5	47,6	49,3	49	50	50,1	49,7	51	50,3	51,4	52,4	53,9

Fonte: Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA) (2007).

A oportunidade de exportação da carne bovina brasileira para novos mercados consumidores vem crescendo muito nos últimos anos. Os dados (tabela 04, p. 45) mostram que as exportações brasileiras de carne bovina apresentaram um crescimento médio de 21,5% a.a., de 1995 a 2006. Ao mesmo tempo, observou-se uma queda acentuada das exportações dos Estados Unidos, com um decréscimo médio de 8,65% em decorrência da eclosão da Encefalopatia Espongiforme Bovina (BSE) em 2002 (BUAINAIN & BATALHA, 2007).

O crescimento das exportações de carne bovina se deve as profundas mudanças ocorridas na bovinocultura nos últimos anos e as condições macroeconômicas do período. Ganhos de produtividade e eficiência vêm permitindo à carne brasileira disputar e conquistar maiores fatias do mercado internacional (FERRAZ, 2001). Outra explicação se evidencia nas inúmeras

externalidades (crises sanitárias internacionais, valorização e desvalorização cambial) ocorridas no período.

Tabela 04. Exportação Mundial de carnes bovinas e vitelo. Principais Países (mil toneladas equivalente-carcaça).

Pais	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Brasil	228	224	232	306	464	492	748	881	1.175	1.628	1.867	2.109
Austrália	1.109	1.026	1.184	1.268	1.270	1.338	1.399	1.366	1.264	1.394	1.413	1.459
Índia	196	204	215	245	224	349	370	417	439	499	627	750
Nova Zelândia												
Zelândia	497	501	510	488	443	485	496	486	558	606	589	541
Estados Unidos												
Unidos	826	851	969	985	1.094	1.120	1.029	1.110	1.142	209	317	523
Uruguai	149	0	251	218	189	236	145	262	325	410	487	510
Argentina	535	496	458	303	359	357	169	348	386	623	762	556
Canadá	245	319	382	428	492	522	573	609	383	557	551	440
EU-25	0	0	0	0	897	545	502	485	388	358	254	220
China	107	105	103	91	57	54	60	44	43	61	91	99
Outros	1.561	1.450	1.491	1.107	235	248	179	266	236	151	133	66
Mundo	5.453	5.176	5.795	5.439	5.724	5.746	5.670	6.274	6.339	6.496	7.091	7.273

Fonte: Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA) (2007).

A Austrália, mesmo sendo o oitavo produtor mundial de carne bovina, consegue gerar excedentes exportáveis suficientes para posicioná-la como o segundo maior exportador mundial do produto. Somente a partir de 2004, as exportações brasileiras, para o mercado internacional, superaram as australianas. O desempenho exportador da Índia também merece destaque. Na década analisada na tabela 4, esse país viu suas exportações crescerem mais de três vezes.

Apesar de sérios obstáculos internos que precisam ser superados, a conjuntura externa apresenta-se muito favorável ao aumento das exportações brasileiras, principalmente com as mudanças tecnológicas que vêm sendo implementadas na pecuária de corte e na indústria frigorífica nacionais.

Quanto aos obstáculos a serem vencidos, destacam-se: a superação das barreiras sanitárias; o desenvolvimento de um padrão de qualidade e seu reconhecimento pelo mercado importador; a constituição de uma cadeia melhor coordenada; a superação de limitantes de exportação, tais como quotas, tarifas e concorrência subsidiada; e a colocação de produtos de maior valor (BUAINAIN & BATALHA, 2007).

1.2.3 Bovinocultura e a Indústria Frigorífica em Mato Grosso do Sul

A pecuária de corte é uma das explorações agropecuárias mais significativas, tanto na geração de receitas internas como na pauta de exportação, e incorpora, ainda, tecnologias que aumentam a produtividade. O país tem a segunda maior produção mundial com, aproximadamente 8,9 milhões de toneladas em equivalente carcaça (CORRÊA, *et al*, 2006). O que comprova o potencial brasileiro como fabricante de produtos a partir do boi, destacando-se, dentre os principais o couro, e a carne bovina. O abate e a produção referem-se especificamente à carne bovina, e demonstram, também, índices elevados. Atualmente o maior contingente de bovinos está no Mato Grosso (25,9 milhões de cabeças) e no Mato Grosso do Sul (24,7 milhões de cabeças) (IBGE, 2006).

Dados tabulados por Bankuti e Azevedo (2004), estimam que a cadeia bovina brasileira esta composta por, aproximadamente, 1 milhão de pecuaristas

de gado de corte, por 800 estabelecimentos da indústria de carne e derivados, além de serviços de armazenagem, e 50 mil pontos varejistas.

No cenário nacional, destaca-se a região Centro Oeste, onde se concentra o maior rebanho bovino do Brasil destinado à pecuária de corte, favorecida tanto pelo relevo, com extensas áreas planas, quanto pela vegetação, com predominância de campo.

Nesse contexto está inserido o Estado de Mato Grosso do Sul com 23,7 milhões de cabeças de bovinos, em 2006. (IBGE, 2008). Em 1992, o rebanho Sul Mato-grossense era de 20,3 milhões de cabeças e durante os anos de 1993 a 1999 o rebanho oscilou entre 21,4 e 22,3 milhões de cabeças de bovinos, nos anos 2000 e 2001 o número de bovinos em Mato Grosso do Sul era de 22,2 e 22,6 milhões de cabeças, respectivamente. O patamar de 24,3 milhões de cabeças foi alcançado em 2003; em 2004, o efetivo era de 24,1 milhões e, em 2005, foram contabilizados 24,5 milhões de bovinos. (MARQUES JUNIOR, 2008).

Tal volume de animais afirma a importância de Mato Grosso do Sul para o mercado mundial de carnes, exemplificada ainda pelo grande número de indústrias frigoríficas instaladas no estado.

Algumas dessas indústrias frigoríficas estão organizadas em associação para o fomento das exportações, trata-se da Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carnes (ABIEC), formada por 18 empresas que, juntas, são responsáveis pela exportação de mais de 1.596 mil toneladas de carnes *in natura*/ano, para vários mercados, em especial, dos EUA, União Européia (U.E) e países da ÁSIA (ABIEC, 2007).

Um dos aspectos que caracteriza o estado de Mato Grosso do Sul é o fato de ele ser considerado fornecedor de produtos primários para as regiões mais

desenvolvidas, economicamente, o estado por possuir um dos maiores rebanhos bovinos de corte do País, no qual 16%, desse montante, são abatidos em média por ano e estima-se que, 50% da carne produzida, devem estar sendo comercializada com osso. No entanto, o cenário sul-mato-grossense vem apresentando mudanças, pois a especialização da produção de gado tem alterado o perfil da pecuária bovina de corte, passando de atividade de cria e recria; para uma pecuária de cria, recria, engorda, abate e processamento no próprio estado, na qual a adoção de novas tecnologias é fundamental para a competitividade do setor (SANTOS, 2001).

Pesquisa realizada por Silva e Batalha (2000) indicou que a base tecnológica utilizada pelas indústrias para abate e processamento sofreu poucas mudanças até o início da década de 2000. Embora, já nessa época, os fornecedores disponibilizavam equipamentos tecnologicamente avançados e diversificados, voltados a diferentes escalas. Contudo, não foram amplamente incorporados pelo setor produtivo nacional, mantendo a heterogeneidade entre empresas. Essa heterogeneidade é o resultado, principalmente do porte da empresa e do mercado que ela atende. Organizações de maior porte e voltadas para o mercado externo tendem a ser mais intensivas em tecnologia que, empresas de menor porte voltado para mercados regionais.

No entanto, o estado de Mato Grosso do Sul caracteriza-se como um estado de grande potencial pecuário, não somente para criação de rebanhos bovinos, mas também para a industrialização de produtos (processamento de carnes e derivados, couro, leite, etc).

2. MÉTODO

Método, em pesquisa científica, significa “o caminho” a percorrer para alcançar objetivos específicos e, segundo Marques (2006), a escolha do método implica a utilização de meios adequados para cada tipo de conhecimento, não existindo um método único, pois este varia segundo o assunto e a finalidade. Assim, este capítulo apresenta a abordagem da pesquisa, o tipo de pesquisa e os procedimentos necessários para a sua realização, bem como os métodos de coleta e análise de dados.

2.1 ABORDAGEM DA PESQUISA

Esta pesquisa foi desenvolvida com uma abordagem predominantemente qualitativa. Nesse tipo de abordagem, Godoy (1995) afirma que o papel do pesquisador é procurar obter dados descritivos mediante contato direto e interativo com a situação objeto de estudo, e a análise dos dados deve ser intuitiva e indutivamente pelo pesquisador. É o tipo de pesquisa em que o pesquisador procure entender os fenômenos segundo a perspectiva dos participantes da situação estudada e, a partir daí, situar sua interpretação dos fenômenos estudados.

2.2 TIPO DE PESQUISA

Existem várias definições para tipos de pesquisas, mas este trabalho segue a orientação apresentada por Vergara (2005), em que uma pesquisa deve ser classificada sob dois critérios básicos:

- a) quanto aos fins;
- b) quanto aos meios.

Quanto aos fins, a pesquisa se classifica como **Pesquisa Exploratória e Descritiva**, pois, segundo Vergara (2005), os tipos de pesquisa não são mutuamente exclusivos, o que permite a classificação nos dois tipos. A pesquisa exploratória, geralmente, objetiva provocar o esclarecimento de uma situação para a tomada de consciência. Nesse caso, o estudo exploratório é indicado quando existe pouco conhecimento sobre o fenômeno. Portanto, a pesquisa é exploratória, devido ao caráter recente e pouco sistematizado de conhecimentos acumulados da área estudada. Para Vergara (2005), a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Ao expor a percepção das indústrias frigoríficas de bovinos sobre a sustentabilidade a pesquisa pode ser classificada como descritiva.

Quanto aos meios de investigação, trata-se de uma pesquisa bibliográfica, documental e estudo de caso. Para Vergara (2005, p. 48) “a investigação bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas”, isto é, material acessível ao público em geral. Buscou-se nessa etapa adquirir uma base de informações para fundamentar a revisão bibliográfica da pesquisa.

A investigação documental foi realizada nos documentos fornecidos pelas indústrias frigoríficas, como: folders, revistas, cartilhas de código de ética, e informações disponibilizadas no site das indústrias.

A pesquisa também se caracteriza, quanto aos meios, como um estudo de caso. Para Yin (2005, p. 32), um estudo de caso “é uma investigação empírica que investiga um fenômeno dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”. Foram pesquisadas, cinco indústrias frigoríficas de bovinos no estado, o que

caracteriza um estudo de casos múltiplos. Yin (2005) considera que os projetos de caso único e de casos múltiplos são variantes dentro da mesma estrutura metodológica, com as duas sendo incluídas no âmbito do método do estudo de caso.

2.3 PROTOCOLO DA PESQUISA

O protocolo é uma das táticas principais para aumentar a confiabilidade da pesquisa de estudo de caso e destina-se a orientar o pesquisador ao realizar a coleta de dados e a conduzir a pesquisa (YIN, 2005). Para um protocolo estar completo, ele deve conter três grandes itens: visão geral da pesquisa, procedimento de campo e questões do estudo de caso.

2.3.1 A visão geral da pesquisa

A visão geral da pesquisa consiste em analisar a sustentabilidade em suas dimensões econômica, ambiental e social na indústria frigorífica exportadora de carne bovina de Mato Grosso do Sul. A carne bovina é o principal produto do estado e, o Brasil é o maior exportador desse produto. Dessa forma, procurou-se identificar as ações, referentes à sustentabilidade, desenvolvidas por esta indústria com o intuito de apresentar as mudanças estratégicas que estão sendo implementadas pelas organizações do setor contribuindo para políticas públicas na área alimentar.

Importante destacar que este estudo de caso faz parte de um projeto de pesquisa intitulado “Análise da Sustentabilidade em Frigoríficos”, financiado pelo Conselho Nacional de Pesquisas – CNPq, sob a coordenação do professor Dr. Paulo Sérgio Miranda Mendonça.

2.3.2 Procedimento de campo

Nessa etapa do protocolo da pesquisa, relatam-se os procedimentos, planos e estratégias, utilizados pelo pesquisador para a coleta de dados. Inicialmente, foi solicitado ao Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento – MAPA, de Campo Grande-MS a relação dos frigoríficos bovinos cadastrados junto no órgão, com seus respectivos número de SIF, telefone e endereço.

De posse dessa informação, no site da ABIEC foram pesquisados os frigoríficos localizados no estado de Mato Grosso do Sul, que estavam cadastrados como indústria exportadora, a fim de delimitar a amostra. Iniciaram-se os primeiros contatos por telefone com o objetivo de identificar: as unidades em atividade, o nome do gerente administrativo com respectivo e-mail e a disponibilidade de participação na pesquisa.

Essa etapa do processo teve início em julho de 2008. Os primeiros contatos foram recebidos com cautela, havendo a necessidade de argumentação a respeito do que de fato tratava a pesquisa.

Alguns frigoríficos foram excluídos em razão de não estarem em funcionamento, sendo que uns estavam em fase de transição de proprietários o que os impossibilitou de participar da pesquisa. A razão da não atividade por parte desses frigoríficos reside no fato das exportações estarem temporariamente suspensas para os países da União Européia.

Após a fase inicial dos primeiros contatos por telefone, explicando-se o caráter científico do trabalho, a imparcialidade e o sigilo da identidade da indústria participante, houve maior naturalidade nos contatos por telefone e/ou e-mail.

Algumas indústrias exigiram o envio *on-line* de documentos comprobatórios da finalidade da pesquisa e de seu vínculo com a Universidade Federal de Mato

Grosso do Sul. Em outros casos, exigiram-se antecipadamente, o roteiro de entrevista a ser utilizado, para se ter maior conhecimento do tipo de informação que deveria fornecer.

2.3.2.1 Determinação da Amostra

Existem dois tipos de amostra: probabilística, baseada em procedimentos estatísticos, e não probabilística (VERGARA, 2005). A amostra definida nessa pesquisa foi não probabilística por acessibilidade, ou seja, os frigoríficos foram selecionados pela facilidade de acesso a eles.

O primeiro critério de definição da amostra diz respeito à obrigatoriedade de credenciamento no Serviço de Inspeção Federal (SIF) e o credenciamento na Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carne (ABIEC), o que significaria a premissa de que tais indústrias atenderiam a quesitos mínimos de atendimento a normas e padrões internacionais.

Acreditando, previamente, que a cultura, os valores, a missão e a gestão administrativa tendem a ser igual em unidades de um mesmo grupo empresarial, e supondo que as ações de sustentabilidade desenvolvidas por esse grupo, tendem a repetir-se em todas as unidades, optou-se por realizar a pesquisa em apenas uma unidade industrial de cada frigorífico com mais de uma unidade no estado.

O quadro 3 apresenta os frigoríficos exportadores de carne bovina, localizados no estado de Mato Grosso do Sul, associados à ABIEC, e que, ao fazerem parte do quadro de indústrias credenciadas à atividade de exportação de carne bovina, obrigatoriamente possuem SIF.

Frigorífico	Município	SIF
Brasboi	Iguatemi	3159
Bertim	Naviraí	3181
	Campo Grande	4400
Garantia	Amambaí	3656
Independência	Anastácio	615
	Campo Grande	888
	Nova Andradina	49
J.B.S. (Friboi)	Campo Grande	1662
Marfrig	Bataguassu	4238
Margem	Coxim	4148
	Paranaíba	2863
	Três Lagoas	329
Mercosul	Naviraí	33
Minerva	Bataiporã	2100

Quadro 3: Frigoríficos Associados à ABIEC

Fonte: Elaborado pelo autor, adaptado da ABIEC (2008)

Observa-se que, no quadro 3, algumas indústrias apresentam mais de uma unidade de abate no estado, instalada em diferentes municípios. A seleção para definir quais unidades seriam visitadas respeitou a questão da acessibilidade, ou seja, a necessidade de menor deslocamento, tomando como ponto de partida a cidade de Campo de Grande, capital do estado de Mato Grosso do Sul, localizada na região central desse estado. Dessa forma, seria possível otimizar os recursos disponibilizados para as viagens e entrevistar mais de uma unidade frigorífica em uma mesma viagem.

Após os primeiros contatos por telefone, cujo objetivo era certificar que as indústrias em questão estariam em funcionamento e levantar os prováveis sujeitos da pesquisa, a fim de se estabelecer contato para obter a assertiva da participação do frigorífico na pesquisa, constatou-se que algumas indústrias frigoríficas não estavam em operação, fato que contribuiu para a redução no número da amostra definida anteriormente.

O quadro 4 apresenta as indústrias frigoríficas exportadoras de carne bovina, associadas à ABIEC que estavam em operação em setembro de 2008 e que, provavelmente, participariam da pesquisa.

Frigorífico	Município	SIF
Brasboi	Iguatemi	3159
Bertim	Campo Grande	4400
	Naviraí	3181
Garantia	Amambaí	3656
Independência	Nova Andradina	49
J.B.S. (Friboi)	Campo Grande	1662
Marfrig	Bataguassu	4238
Mercosul	Naviraí	33
Minerva	Bataiporã	2100

Quadro 4: Unidades frigoríficas exportadoras a participarem da pesquisa.

Fonte: Elaborado pelo Autor

Dentre a lista dos prováveis participantes, alguns frigoríficos informaram, no contato por telefone, que não poderiam participar, pois estavam em processo de auditorias internas e/ou externas, o que impossibilitou a entrevista em todas as unidades descritas no quadro acima.

Por fim, restaram apenas cinco indústrias frigoríficas que puderam participar da pesquisa, e estão relacionadas no quadro 5.

Frigorífico	Município	SIF
Bertim	Naviraí	3181
J.B.S. (Friboi)	Campo Grande	1662
Marfrig	Bataguassu	4238
Mercosul	Naviraí	33
Minerva	Bataiporã	2100

Quadro 5: Indústrias participantes da pesquisa

Fonte: Elaborado pelo Autor

2.3.2.2 Sujeitos da pesquisa

Os sujeitos da pesquisa, segundo Vergara (2005), são as pessoas que fornecerão os dados que se necessita para a realização da pesquisa. Normalmente, são as pessoas que trabalham diretamente com o tema a ser estudado e que, por possuir experiência do assunto estudado, poderão contribuir mais qualitativamente para a efetividade do estudo.

Os sujeitos participantes dessa pesquisa, para as entrevistas, foram os gerentes administrativos, que por gerenciarem a parte administrativa das indústrias, conhecem todos os projetos e ações desenvolvidas por elas, embora em alguns casos o gerente industrial também tenha contribuído. Para acompanhar a visita na indústria e no processo de observação, um funcionário da área de segurança acompanhou e forneceu informações relevantes, em alguns casos.

2.3.2.3 Instrumentos de coletas de dados

Para o desenvolvimento da pesquisa foram utilizados os seguintes instrumentos de coleta de dados:

a) Entrevista semi estruturada

Uma entrevista pessoal é uma conversação bidirecional iniciada por um entrevistador para obter informações de um respondente (COOPER e SCHINDLER, 2003). As vantagens deste tipo de coleta de dados estão na profundidade das informações e nos detalhes que se pode obter. Um instrumento semi estruturado é aquele em que as questões a serem respondidas são fixas, mas as respostas são obtidas nas próprias palavras do pesquisado (MATTAR, 2001).

b) Observação direta

A observação utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade em que se observam os fenômenos que se deseja estudar. Esse procedimento foi realizado de uma maneira informal ao longo da visita de campo, e teve como objetivo coletar evidências provenientes das entrevistas. As evidências observacionais são, em geral, úteis para fornecer informações adicionais sobre o tópico que está sendo estudado. (YIN, 2005 p. 120).

O processo de entrevistas e a observação iniciaram-se em setembro de 2008. Esse processo se caracterizou por inúmeros agendamentos e constantes necessidades de remarcações das datas dos encontros. Ocorreram, ainda, situações de desencontros, nas quais o entrevistador foi até o local para executar a entrevista, conforme horário e data combinados, e os profissionais que participariam não estavam. Houve, ainda, situação em que o profissional concordou em participar da pesquisa, após o contato telefônico e, no dia marcado ao iniciar a entrevista se recusou a responder as questões por considerar que eram investigações muito confidenciais. Esta conjugação de fatos provocou um

aumento no tempo de execução desta etapa que foi concluída no final de outubro de 2008.

Todas as entrevistas foram realizadas na própria indústria, utilizando-se a técnica do gravador. Outro instrumento utilizado pelo pesquisador foi o “diário de pesquisa” onde foram feitas anotações registrando as condições em que ocorreu a entrevista (local, data, nome do entrevistado, tempo de serviço) e contendo todas as observações e reflexões que ocorreram ao pesquisador durante sua execução. Em alguns momentos, houve a necessidade de anotações, como: nervosismo ou insegurança em responder alguma questão, tempo de reflexão antes de iniciar a resposta da pergunta, momentos em que o entrevistado atendia ao telefone durante a entrevista etc. Todos esses registros auxiliaram o pesquisador no momento da análise.

A transcrição das entrevistas se deu com a brevidade possível após sua realização, na tentativa de lembrar o dito e o não dito.

Durante a entrevista, foram solicitados documentos para análise, como: cartilha do código de ética, revistas de circulação interna e externa, folders de ações e projetos (social, ambiental e financeiro) desenvolvidos etc. Em alguns casos, os documentos não foram liberados, e as informações mais específicas foram coletadas através do site das indústrias.

2.3.3 Questões do estudo de caso

As questões do protocolo são, em essência, os lembretes que o pesquisador deverá utilizar para se lembrar das informações que precisam ser coletadas e o motivo para coletá-las. (YIN, 2005).

Para a formulação das questões do protocolo, foram selecionados indicadores de sustentabilidade identificados em pesquisas anteriores (GRI

(2002), OECD (1993), COROAL (2002) e VAN BELLEN (2002)), e adaptados à realidade do objeto de estudo.

DIMENSÃO	INDICADORES DE ANÁLISE	QUESTÕES DO PROTOCOLO
Social	Responsabilidade Social	- Quais ações ou projetos são desenvolvidos visando reduzir as desigualdades sociais?
	Equiparação salarial a negros, pardos, homens e mulheres exercendo a mesma função;	
	Benefícios (alimentação, transporte, assistência médica e odontológica, etc);	
	Rotatividade de funcionários em relação a média do mercado;	
	Índice de satisfação dos funcionários	
	Capacitação e atualização profissional	- Quais políticas e programas são trabalhados para promover a melhoria nos padrões de vida da sociedade?
	Código de Ética formalizado	
	Apóio à Diversidade de Mão-de-obra	
	Programas e treinamentos para redução de acidentes de trabalho	
	Certificação pela norma BS 8800 e AS 8000 ou equivalente;	
Ambiental	Tratamento de efluentes líquidos	A estratégia ambiental da empresa engloba quais fatores ligados à preservação dos recursos naturais?
	Reaproveitamento de efluentes líquidos	
	Legislação Ambiental	
	Certificação pela norma ISO 14000	
	Projetos de reflorestamento	Como são implementadas as políticas de racionalização dos recursos naturais?
	Fontes alternativas de energia;	
	Racionalização da água e energia	
Econômica	Participação no mercado de capitais	De que forma a estratégia de negócios impacta os grupos de interesses (stakeholders)?
	Crescimento dos resultados financeiros	
	Transparência nas ações próprias da empresa	
	Investimentos e Desenvolvimento de produtos	
	Pagamento de salários	Quais são os impactos que a atividade econômica gera na economia local?
	Participação no mercado nacional e internacional	
	Gastos com projetos sociais e ambientais	
	Aquisição de matéria-prima	

Quadro 6 : Indicadores de análise do estudo de caso

Fonte: Elaborado pelo autor.

O quadro acima, apresenta os indicadores, que nortearam o direcionamento da coleta de dados, e as perguntas do protocolo. Neste estudo, os indicadores têm por finalidade fornecer elementos para a interpretação e análise do planejamento social, ambiental e econômico do setor pesquisado, sendo indispensáveis na investigação das ações de sustentabilidade por ele desenvolvidas.

DIMENSÕES	Enfoque da Pesquisa	Questões a serem identificadas	Como as questões foram respondidas
Social	<ul style="list-style-type: none"> - bem estar do ser humano - melhoria na qualidade de vida - distribuição equitativa de renda 	<ul style="list-style-type: none"> - Quais ações ou projetos são desenvolvidos visando reduzir as desigualdades sociais? - Quais políticas e programas são trabalhados para promover a melhoria nos padrões de vida da sociedade? 	<ul style="list-style-type: none"> - Documentos e Entrevistas - Documentos, Entrevistas e Observação
Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> - investimentos no capital “ambiente” - substituição de recursos não renováveis por renováveis - uso de tecnologias limpas 	<ul style="list-style-type: none"> - A estratégia ambiental da empresa engloba quais fatores ligados à preservação dos recursos naturais? - Como são implementadas as políticas de racionalização dos recursos naturais? 	<ul style="list-style-type: none"> - Documentos, Entrevistas e Observação - Documentos, Entrevistas e Observação
Econômica	<ul style="list-style-type: none"> - impacto da atividade empresarial aos grupos de interesses (stakeholders) - impactos econômicos relacionados com os sistemas econômicos locais. 	<ul style="list-style-type: none"> - De que forma a estratégia de negócios impacta os grupos de interesses (stakeholders) - Quais são os impactos que a atividade econômica gera na economia local? 	<ul style="list-style-type: none"> - Documentos, Entrevistas e Observação - Entrevistas e Observação - Documentos e Entrevistas

Quadro 7 : Questões do protocolo de estudo de caso.

Fonte: Elaborado pelo autor

Os indicadores de análise constituem-se em um importante parâmetro para orientar o processo de tratamento e análise dos dados. O quadro 7, acima, apresenta o enfoque dado à pesquisa, as questões do protocolo e a fonte de coleta de dados para que elas pudessem ser respondidas.

2.4 MÉTODO DE ANÁLISE DOS DADOS

O tratamento e análise dos dados seguiram várias etapas, e foram analisados por intermédio do método análise de conteúdo (BARDIN, 1977). “A análise de conteúdo é considerada uma técnica para o tratamento de dados que visa identificar o que está sendo dito a respeito de determinado tema” (Vergara 2003, p. 15).

A análise de conteúdo segundo Bardin (1977, p. 42):

“é um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens”

As diferentes fases da análise organizaram-se em torno de três momentos cronológicos, a saber;

1) A pré-análise

Essa fase compreendeu: a organização do material, a escolha dos documentos a serem submetidos à análise, a organização dos indicadores, que fundamentou a interpretação final e possibilitou o recorte dos textos em categorias para a análise temática, a transcrição das entrevistas e a leitura superficial do material transcrito.

2) A exploração do material

Esse foi o momento em que os dados brutos foram transformados sistematicamente e agregados em categorias segundo os indicadores norteadores da pesquisa.

Após a transcrição, fez-se a leitura e releitura de cada entrevista para possibilitar uma análise em profundidade, com o levantamento dos temas mais freqüentes e daqueles poucos enfatizados, sua seqüência e o seu encadeamento, as pausas e hesitações e, inclusive, o não dito, como: expressões faciais, gestos, risos etc.

Esse levantamento indicou os “núcleos de sentido”, ou seja, a essência dos depoimentos. Os núcleos de sentido compuseram os recortes do texto, constituindo a análise temática, no momento em que se procedeu a análise horizontal das entrevistas. Agrupando e reagrupando os recortes de todas elas, segundo o significado dado aos temas do mais específico ao mais geral, chegou-se às categorias de análise (indicadores), reveladora da presença ou da ausência de ações de sustentabilidade nas dimensões social, ambiental e econômica.

Para garantir a confidencialidade das informações prestadas, e manter o anonimato dos entrevistados, as indústrias frigoríficas que participaram da pesquisa serão identificadas na análise, como: Indústria A, B, C, D e E, e os entrevistados serão identificados como E1, E2, E3, E4 e E5, respectivamente.

3) A terceira fase da análise de conteúdo compreende o tratamento dos dados, a inferência e a interpretação. Essa etapa encontra-se descrita no próximo capítulo.

3. TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

Esta pesquisa seguiu uma abordagem predominantemente qualitativa, onde, em contato com a situação objeto de estudo, procuramos coletar dados que fornecessem condições para analisar a sustentabilidade em suas dimensões social, econômica e ambiental na indústria frigorífica exportadora de carne bovina de Mato Grosso do Sul.

Em função das entrevistas semi estruturadas, da observação em campo e dos documentos analisados, optou-se por organizar a análise de cada dimensão separadamente, considerando as questões do protocolo e os indicadores propostos na metodologia que, para melhor visualização, estão divididos em itens, a saber:

3.1 ANÁLISE DA DIMENSÃO SOCIAL

Nos últimos anos, tem-se observado um aumento da atenção das empresas à questão da Responsabilidade Social Empresarial. As empresas começaram a reconhecer a importância da atitude empresarial quanto à melhoria da qualidade de vida da sociedade, seja através do tratamento aos funcionários, aos clientes, e até mesmo à comunidade de entorno.

A sustentabilidade em sua dimensão social é alcançada, segundo o enfoque dado a esta pesquisa, quando as organizações proporcionam a melhoria na qualidade de vida dos stakeholders, o bem estar do ser humano e uma distribuição equitativa de renda.

Dentre as empresas pesquisadas, nota-se que a consciência da responsabilidade social já é uma realidade, algumas de maneira informal, outras já publicamente reconhecida.

A análise encontra-se organizada segundo os temas centrais e as categorias propostas para análise bem como aquelas que surgiram durante o trabalho de campo.

3.1.1. Ações ou projetos para redução das desigualdades sociais

As unidades frigoríficas, pesquisadas, instaladas no estado, são filiais, as matrizes concentram-se em outros estados como São Paulo e Porto Alegre.

As empresas pesquisadas afirmam atender à legislação vigente bem como respeitar os Direitos Humanos. Todas elas são enfáticas ao afirmar que têm compromisso com o desenvolvimento de ações sociais, preocupação com o desenvolvimento das comunidades onde o grupo está inserido.

Responsabilidade Social

A indústria frigorífica D, em seus documentos, declara que:

“A empresa tem uma especial preocupação com a preservação do meio ambiente e com a sua comunidade, por isto investe freqüentemente em projetos de responsabilidade social e preservação do meio ambiente, além de apoiar programas de educação para crianças e capacitação profissional realizados por importantes e respeitáveis instituições”.

A indústria frigorífica C divulga:

“A empresa tem plena consciência de seu papel no desenvolvimento social do País. Por isso, contribui com recursos financeiros e capital humano para hospitais, entidades beneficentes e projetos sociais. Uma parte da produção da empresa é destinada às comunidades carentes, algumas delas localizadas nas regiões onde suas unidades estão instaladas”.

Quando questionados se a empresa desenvolve projetos em parceria com a comunidade local, as falas dos entrevistados foram:

E2: Não, a gente tem... doações pra creche e tem um trabalho que é é (pausa)...um programa pra fazer...Ãh...Ãh...tem um departamento que já foi definido pra isso né, ai cada gerente faz sua parte total com seu pessoal né?

E3: Temos, temos um projeto em que nós mantemos a Santa Casa de Misericórdia aqui da cidade, ah.ah a gente doa, é eu acho que doa por mês...dois mil reais, se eu não me engano..é.é..tem algumas entidade que a gente doa mensalmente, tem algumas que até semanalmente..."Carnes" né?

E5: Não...não temos. Assim...o trabalho com uma empresa só não. A gente ajuda todas...é....assim quando tem alguma campanha de arrecadação de alimentos...ai a gente ajuda...ou quando tem...alguma festa na cidade ai a gente ajuda também...

Quando o foco da análise é a relação social da empresa com a comunidade de entorno, as entrevistas e a observação não revelaram a presença de ações efetivas sendo desenvolvidas. Observa-se que a participação das indústrias frigoríficas se resume a doações (de carnes) para algumas entidades como hospitais, asilos e creches. Entretanto, considera-se que as empresas têm em seu planejamento a preocupação para implantar ações para que esses investimentos possam se, r de fato, realizados.

Um destaque especial a será dado para a indústria A, a única que desenvolve um projeto chamado "Ação Social" que oferece serviços gratuitos à população vizinha de suas unidades de produção. O projeto é realizado em forma de um evento em parceria com prefeituras, universidades, entidades, hospitais e outros.

No evento, são oferecidos serviços sociais gratuitos para a comunidade local e funcionários. Na área da saúde, os participantes têm acesso a

atendimento ginecológico, oftalmológico, odontológico, pediátrico e serviços de beleza. Também são oferecidas atividades culturais (aulas de pintura, apresentação de danças e grupos musicais e teatro) e educacionais (recreação infantil, palestras sobre meio ambiente, reciclagem etc.). No âmbito jurídico, são realizados casamentos comunitários e emissões de documentos.

O objetivo da realização da Ação Social é reforçar, ainda mais, a imagem que a empresa tem com a comunidade nas regiões onde atua, e despertar o senso de orgulho nos funcionários por trabalharem em uma empresa que se preocupa com o desenvolvimento sustentável da sociedade.

Equiparação salarial

As indústrias frigoríficas contribuem para a geração de emprego e renda na região onde estão instaladas. Por serem unidades exportadoras, oferecem, em média, de 1.000 a 2.000 empregos diretos.

Os salários variam em função do cargo, grau de habilidades técnicas necessárias para o desempenho da função e do nível hierárquico ocupado. A média dos salários entre as unidades frigoríficas seguem um padrão, girando em torno de 1,5 salários mínimos aos cargos de menor remuneração e de, aproximadamente oito salários mínimos para os cargos de gerência.

Os salários são distintos conforme a atividade exercida, independente de quem o exerça (homem, mulher, negro, pardo etc), o que evidencia a equiparação salarial independente do gênero e raça.

Benefícios

Observou-se que não existem benefícios compondo a remuneração dos funcionários, somente o salário base e horas extras que se fizerem necessárias.

Quando questionados sobre quais benefícios a empresa oferece as respostas foram:

E2 – *“Bem... aqui nós temos a Cesta-básica né, que é um incentivo pro funcionário não faltar”*

E3 – *“Nenhum. Oh! Na verdade é assim, é.. é.. hoje o benefício que a gente tem é uma cesta básica, ãh. ãh. A cesta básica é um projeto do R.H. que foi introduzido nas unidades para tentar diminuir o absenteísmo..”*

E5 – *“Ãh..ãh.. tem uma cesta básica, né? na verdade não é tão básica é uma cesta muito boa, né? pro funcionário que não falta...”*

Observa-se que, na verdade, a cesta-básica funciona como um incentivo para os funcionários não faltarem ao emprego, uma vez que tendo uma falta injustificada perde-se o direito de adquiri-la.

Com exceção da indústria A, todas as demais indústrias não oferecem benefícios de assistência médica e odontológica para os funcionários e familiares. Entretanto, verificou-se que todas as unidades industriais possuem uma equipe de atendimento com profissionais da saúde, incluindo médicos, enfermeiros e técnicos de enfermagem do trabalho para assistência aos funcionários no local de trabalho, contando, ainda, com ambulâncias para socorro em eventuais acidentes.

Observou-se que todas as indústrias possuem frota de ônibus para fazer o transporte dos funcionários. Sendo esse o único benefício direto oferecido pelas indústrias do setor.

Rotatividade de funcionários

Quando questionados sobre a rotatividade de pessoal na unidade, as respostas levam-nos a acreditar na existência de um índice alto.

E2 – “Bom aqui nós estamos com funcionários desde quando começou então a rotatividade de pessoal tá mais ligada ao pessoal novo, que eles imaginam uma coisa, depois vão lá e vejam que não é aquilo, então trabalho um pouco lá e vai lá e faz a ficha, e vai trabalhar num lugar climatizado, e frigorífico o que qui é? É um lugar frio, tem a parte que é temperatura ambiente e a outra parte é temperatura controlada, e ai a pessoa não se adapta principalmente os jovens de hoje né?”

E3 - Nossa!!! é alto. O que acontece muito é..é..veja bem a gente... não temos argumentos pra segurar o funcionário porque não temos benefício nenhum....então se o concorrente oferece um salário melhor ...é...com benefícios os funcionários pedem pra sair na hora.....Se você for analisar o perfil das pessoas que trabalham em frigoríficos, é..é. um pessoal semi analfabeto né? tem muito deles que não dá nem, é pra ser classificado como semi-analfabeto é..é um pessoal preguiçoso, tá entendendo? É ...os caras querem trabalhar um ano, sete meses e e quer ficar em casa recebendo benefícios do governo, seguro desemprego, bolsa família,...no final o governo acaba até incentivando né? porque eles vem aqui pra receber é...vamos dizer 500,00 reais, se ele ficar em casa é...recebendo auxilio do governo e tal é...ele vai passar de 700,00...

Apesar de apresentar alta rotatividade de pessoal, existem funcionários que trabalham na indústria há mais de dez anos, outros há quinze anos. Alguns deles começaram a trabalhar na indústria como auxiliar de linha de produção, e foram se desenvolvendo na empresa e, hoje ocupam cargos de gerência e supervisão.

As barreiras impostas pela União Européia para importação da carne bovina brasileira ocasionaram a demissão em massa em muitos frigoríficos e até mesmo o fechamento de algumas indústrias, além dos fatores explicitados acima, contribuíram fortemente para o aumento da rotatividade de funcionários nesse setor.

Outro fator a ser considerado, na questão da rotatividade, é o perfil dos funcionários desse setor que, por receber baixos salários e não terem benefícios, muitas vezes, trabalham o período superior a seis meses e pedem pra sair visando receber o seguro desemprego e os benefícios oferecidos pelo governo federal. Quando somados, esses benefícios ultrapassam o valor do salário que recebido nas indústrias do setor.

Índice de Satisfação dos Funcionários

É interessante notar que, infelizmente, nenhuma das indústrias pesquisadas faz o acompanhamento formal do índice de satisfação dos funcionários, o que pode representar uma lacuna importante na estratégia social das indústrias.

Código de Ética

Outro ponto relevante a ser considerado é o fato de que todas as indústrias frigoríficas pesquisadas possuem um código de ética formalizado, contemplando itens como corrupção, discriminação, meio ambiente, saúde e segurança do trabalho, assédio moral e sexual, funcionários e confidencialidade das informações.

3.1.2. Políticas de melhorias nos padrões de vida da sociedade

Estímulo aos estudos

As indústrias frigoríficas pesquisadas reconhecem a necessidade de investimentos na educação e na formação de seus colaboradores. Todas elas possuem um programa interno de treinamento. Entretanto, a indústria B se destaca por possuir ações que visam o bem-estar dos colaboradores.

A indústria B incentiva a prática de esportes, patrocinando equipes, como forma de lazer, saúde, integração e por considerar que os esportes estimulam conceitos relevantes, a exemplo do trabalho em conjunto.

Além disso, a indústria mantém convênios com escolas de idiomas e universidades, possibilitando que seus colaboradores retomem seus estudos. Aulas de alfabetização de adultos, além de ensino fundamental e médio, são aplicadas com horários adaptados aos turnos de trabalho. A companhia também financia bolsas de estudo para ensino superior, tanto em cursos de graduação, como pós-graduação.

Um projeto social da indústria B, que merece destaque é o programa de trainee, onde a indústria oferece a oportunidade para que estudantes e recém-formados ingressem no mercado de trabalho. Os participantes passam por vários departamentos, para entenderem os mecanismos da companhia e vivenciarem a rotina. Ao final do contrato, aqueles que se sobressaem, além de adquirir experiência, tornam-se colaboradores efetivos.

Quanto às demais indústrias, a análise dos documentos e as entrevistas não revelaram a presença de ações sendo desenvolvidas.

Diversidade de mão-de-obra

Quando questionados se há políticas para contratação de pessoas portadoras de necessidades especiais, a fala dos entrevistados revelam:

E2: Sim temos. Atualmente temos vários tipos de deficiências, exceto cadeirantes, que não temos as rampas né, mas a gente já estamos providenciando isso, estamos construindo as rampas de acesso para podermos ter essas pessoas aqui, e deficiência visual, o restante todos...

A observação a campo permitiu verificar que existem nessa indústria apenas funcionários surdos ou com deficiência auditiva.

E3: Temos, nós temos ah...temos um projeto do nosso controle aqui é..pra contratar pessoas dentro desse perfil é..pra tá atingindo aquela conta mínima né...que o governo exige né?...inclusive eu tenho um aqui no escritório que é deficiente mental..é é... e temos vários também PNE na indústria é, surdos, mudos ...

Em todas as unidades pesquisadas encontraram-se pessoas portados de necessidades especiais (PNE), aparecendo com maior frequência os surdos e cadeirantes. Observou-se que a preocupação das empresas é com o cumprimento do artigo 93, da Lei 8.213 de 24 de julho de 1991, que obriga as empresas, com cem ou mais empregados a preencher de 2 a 5% do seu quadro de funcionários com beneficiários reabilitados ou pessoas portadoras de deficiência, habilitadas, conforme o número de empregados de cada empresa.

Nota-se que as indústrias frigoríficas pesquisadas contratam deficientes apenas porque se vê obrigada a cumprir a lei. E essa contratação acontece sem critérios, sem planejamento e comprometimento mais sólidos com a empregabilidade destas pessoas.

Observou-se que as adequações estruturais, banheiros para cadeirantes ou rampas de acesso, ainda estão sendo providenciadas. Outro fato observado é a inexistência do profissional intérprete de língua de sinais para intermediar a comunicação do surdo com os ouvintes e vice-versa. O que, na verdade não proporciona um processo de inclusão social, pois o surdo acaba isolando-se devido à dificuldade de comunicação.

Saúde e Segurança no Trabalho

Em relação às questões ligadas a saúde e segurança no trabalho, observou-se que todas as indústrias pesquisadas possuem programas para redução de acidentes de trabalho, existindo nas unidades departamentos específicos para tal fim.

Os treinamentos ocorrem periodicamente com programas intensivos de conscientização para o uso de Equipamento de Proteção Individual (EPIs),

práticas preventivas de acidentes no local de trabalho, uso e descarte de materiais perigosos etc.

Verificou-se a existência de placas informativas nos locais de riscos, incluindo máquinas, equipamentos e áreas específicas para armazenamento de produtos químicos.

As indústrias fornecem todos os EPIs necessários aos colaboradores, incluindo uniformes, crachás, capacetes, óculos de proteção, botas, luvas, roupas térmicas etc.

Existe um controle de entrada e saída de pessoas e caminhões nas indústrias, e o acesso só é permitido após o preenchimento de uma ficha com os dados pessoais, informando o motivo da visita. Todas as unidades possuem guardas que vigiam a entrada e saída das indústrias.

Normas e Certificações

Embora existem práticas e procedimentos de prevenção de acidentes em todas as indústrias frigoríficas, as entrevistas e análise dos documentos revelaram que nenhuma das indústrias pesquisadas possui a certificação pela norma BS 8800 que certifica a Gestão de Segurança e Saúde no Trabalho.

E3: Não. Certificação ainda não temos...mesmo porque não é uma exigências dos nossos compradores né?.

E5: Não. Nenhuma.

Observou-se que as indústrias frigoríficas não vão além da legislação no cumprimento de ações referentes às questões sociais. Enquanto não se tornar uma exigência, tanto dos clientes como legalmente, considera-se não haver a necessidade de investimentos em certificação.

O quadro abaixo apresenta o resumo da análise da dimensão social nas indústrias frigoríficas pesquisadas, constando as ações que cada indústria desenvolve.

INDICADORES	INDÚSTRIAS FRIGORÍFICAS				
	A	B	C	D	E
Ações de Responsabilidade Social	projeto Ação Social	não	não	não	não
Políticas de Equiparação Salarial	sim	sim	sim	sim	sim
Benefícios	transporte e assistência médica	transporte	transporte	transporte	transporte
Rotatividade de Funcionários	alta	alta	alta	alta	alta
Índice de Satisfação dos Funcionários	não acompanha	não acompanha	não acompanha	não acompanha	não acompanha
Código de Ética Formalizado	sim	sim	sim	sim	sim
Capacitação e atualização profissional	cursos de capacitação e horário especial para estudantes	convênios com escolas e universidades	ausência de ações	ausência de ações	ausência de ações
Apoio à Diversidade de mão-de-obra	cadeirantes e surdos	deficiente físico e surdos	deficiente mental e surdos	deficiente físico e surdos	surdos
Preocupação com a Saúde e Segurança	sim	sim	sim	sim	sim
Certificações: BS 8800 e S A 8000	não possui	não possui	não possui	não possui	não possui

Quadro 8 : Análise dos indicadores sociais

Fonte: Elaborado pelo autor

3.2 ANÁLISE DA DIMENSÃO AMBIENTAL

A atividade industrial frigorífica causa no meio ambiente impactos de diferentes tipos e intensidades. Para que seja considerada como ambientalmente responsável, a indústria deve gerenciar suas atividades de forma que os impactos negativos sejam identificados e corrigidos.

Devem, assim, agir eficaz e efetivamente na manutenção e melhoria das condições ambientais, levando-se em consideração os investimentos em preservação ambiental e na racionalização dos recursos naturais.

3.2.1 Estratégias de Preservação ambiental

O setor frigorífico caracteriza-se como grande consumidor de água, energia elétrica e produtos químicos utilizados em seu processo produtivo. A maior parte da carga contaminante é constituída por impurezas inerentes à matéria-prima. As operações de abate, limpeza e desinfecção utilizadas durante as várias etapas do processo de produção dão origem a uma grande quantidade de dejetos.

Tratamento de efluentes líquidos e resíduos sólidos

Em decorrência do grande volume de produção, também vultoso, é o volume de resíduos gerados nos processos de produção destas indústrias, sendo que seus efluentes incorporam substâncias provenientes de todas as etapas do processo.

Todas as indústrias afirmam possuir um sistema de controle e tratamento de emissões, efluentes e resíduos.

E2: Tem o sistema de tratamento da água antes de despejar no córrego, foi um investimento muito grande, acho que em todo o Brasil o maior investimento no tratamento de água esta aqui no curtume...

E3: É a gente tem um comitê, instalado aqui dentro né, internamente, é , e tem um comitê corporativo, e daí esse comitê vai fazer visitas nas unidades e instalam o comitê pra avaliar a questão de risco né, questão de certificado ou não,,e de toda a parte ambiental né?

E5: Nós temos contratado um engenheiro ambiental, que toma conta dessa parte. Na verdade é uma empresa do Paraná, que toma conta da planta de MT, MS e PR. É terceirizado.

Verificou-se a existência de lagoas de tratamento e o uso de tecnologias limpas em todas as unidades pesquisadas. Normalmente, após o tratamento desse resíduo líquido, a água é despejada em córregos próximos as indústrias. A indústria E se destaca por possuir o projeto efluente zero que, em parceria com fazendeiros vizinhos da unidade industrial, visa à utilização dos efluentes tratados na unidade industrial para a atividade de fertirrigação, aproveitando os nutrientes remanescentes para a adubação de pastos e lavouras.

Por questões de segurança alimentar, a água, após ser tratada, não pode ser reutilizada nas indústrias, exceto nas lavagens dos currais. Entretanto, a quantidade de água utilizada nesse processo corresponde a menos de 10 % do total de água residual e geraria um custo maior para o tratamento dessa água, o que leva ao descarte desse resíduo, depois de tratado.

Um ponto importante a ser observado é que os instrumentos de coleta de dados utilizados não revelaram a existência de acompanhamento e controle sistêmico por parte das indústrias frigoríficas pesquisadas sobre a eficiência no consumo de água / energia e o volume de produção.

E2: ...existe um controle para tratamento dessa água, a gente tem aqui as lagoas é... onde são feitos esse tratamento da água, e tem o processo de controle dos componentes dessa água para ela ser tratada, agora o controle do volume de água nós não temos, porque a quantidade de água é muito grande.

Os principais resíduos sólidos originados das indústrias frigoríficas são plásticos, papel e papelão, fezes dos animais e carnes consideradas impróprias para o consumo.

Verificou-se que as indústrias A e B possuem um sistema de transformação desse resíduo sólido industrial em adubo. Embora a indústria C já tenha o projeto de implantação do mesmo sistema, atualmente ela vende seus resíduos sólidos para outras indústrias de reciclagem e transformação, assim como a empresa D e E.

Legislação Ambiental

Devido à forte legislação ambiental do setor frigorífico, todas as indústrias pesquisadas têm como estratégia a utilização de tecnologias limpas e o atendimento à legislação vigente. Todas elas afirmaram atender a 100% da legislação, seguindo os parâmetros do Conselho Nacional do Meio Ambiente – CONAMA, e do Instituto de Meio Ambiente do Mato Grosso do Sul - IMASUL. Entretanto, nenhuma indústria pesquisada possui procedimentos que vão além da legislação, atendo-se a cumprir o que é exigido por lei.

E5: ...seguimos o que é passado pela IMASUL pra nós né, É, ai tem é..., de tempos em tempos eles fazem as análises, e é entregue...e...e ...passam todos os dados necessários para a fiscalização né, então...o Ministério Público que cuida né, todas as etapas que tem que ser feito a gente cumpre né, e as que são obrigatórias...

Certificação pela norma ISO 14000

Embora as indústrias frigoríficas pesquisadas afirmam cumprir a legislação ambiental, verificou-se que nenhuma delas possui a ISO14000, certificação que verifica o estabelecimento de um Sistema de Gestão Ambiental formalizado na empresa.

3.2.2 Políticas de racionalização dos recursos naturais

Compreender e respeitar as limitações dos recursos naturais e seus ciclos de renovação, utilizando melhor os recursos não-renováveis, faz parte da cultura da empresa que investe no meio ambiente.

É importante lembrar que a água é considerada o principal recurso natural de consumo utilizada pelas indústrias frigoríficas, sendo necessária em grandes quantidades nos processos de produção, higienização e limpeza. Entretanto, observou-se a inexistência de um sistema de controle com estabelecimento de metas para racionalização do consumo.

Esse fato pode contribuir para uma lacuna na estratégia ambiental das indústrias do setor. Estudos podem ser desenvolvidos dentro das indústrias no sentido de buscar a eficiência no consumo, comparando, em um determinado período, a quantidade de água consumida e o volume de produção. De posse desses dados, podem-se estabelecer metas para a redução no consumo de água considerando o volume de produção constante.

Projetos de Reflorestamento

A madeira é usada como matéria-prima no processo de aquecimento das caldeiras, utilizadas nos frigoríficos e nos curtumes.

As indústrias A e C possuem reflorestamento com produção própria da madeira necessária. Entretanto, merece destaque a indústria B, que implantou um projeto de substituição da madeira pelo bagaço da cana. O projeto tem demonstrado resultados positivos tanto no custo de aquisição da matéria-prima como na preservação ambiental, com a utilização do resíduo sólido da indústria alcooleira e contribuindo para a diminuição do desmatamento. As indústrias D e E adquirem madeiras de fornecedores credenciados e autorizados pelo IBAMA.

Fontes alternativas de energia

A energia elétrica é outro recurso altamente utilizado pela indústria frigorífica, tanto para o funcionamento das máquinas de abate e processamento como nos sistemas de refrigeração.

Observou-se outra lacuna nas estratégias das indústrias frigoríficas ao deixarem de implementar estratégias de otimização do consumo de energia elétrica e buscar fontes alternativas para atender a necessidade da indústria.

A indústria C relata a existência de problemas com a concessionária Enersul, no fornecimento de energia elétrica nas quantidades demandadas pela indústria, o que levou essa empresa a investir em um projeto de redução no consumo e produção de energia através de geradores movidos a diesel.

E3: nós estamos implantando aqui na unidade, geradores é...de energia a base de diesel,né? Pra que a gente possa é...numa eventualidade é...de a concessionária não conseguir fornecer energia pra gente...a gente ter como produzir essa energia aqui internamente né?...

A indústria C também é a única que diz estar desenvolvendo projeto buscando fontes alternativas para reduzir o consumo de recursos naturais.

E3: Nós temos um projeto é...pra fazer o biodiesel né?...na verdade estamos buscando alternativas né?.essa questão do biodiesel é um teste né, uma tentativa!..é...provavelmente a gente vai caminhar pro biodiesel né...porque toda a ...matéria-prima pra fazer o biodiesel já esta aqui dentro né..é nosso.(gordura) É..primeiramente vai ser usado nas caldeiras e depois nos caminhões...

Utilizando a gordura que é encontrada em grande quantidade nas indústrias frigoríficas, a indústria C esta trabalhando para desenvolver uma fonte alternativa de combustível para ser usado nas caldeiras e na frota de veículos.

Observa-se que a indústrias frigoríficas já começam a desenvolver estratégias visando à utilização de fontes alternativas de energia para utilização em seu processo de produção, com destaque para a indústria B que substituiu a

madeira pelo bagaço da cana e a indústria C que esta implantando o projeto de processamento e industrialização da gordura para formar o biodiesel, no intuito de substituir o diesel utilizado nas caldeiras e caminhões.

O quadro abaixo apresenta o resumo da análise da dimensão ambiental nas indústrias frigoríficas pesquisadas, constando as ações que cada indústria desenvolve.

INDICADORES	INDÚSTRIAS FRIGORÍFICAS				
	A	B	C	D	E
Tratamento de efluentes	sim	sim	sim	sim	sim
Reaproveitamento dos efluentes líquidos	não	não	projeto biodiesel	não	projeto efluente zero
Reaproveitamento dos resíduos sólidos	transformação em adubo	vende	transformação em adubo	vende	vende
Legislação Ambiental	atende 100%	atende 100%	atende 100%	atende 100%	atende 100%
Certificação ISO 14000	não	não	não	não	não
Projetos de Reflorestamento	sim	sim	sim	não	não
Fontes alternativas de energia	não	substituição da madeira por bagaço de cana	utilização da gordura para fabricação de biodiesel	não	não
Racionalização da água e energia	não	não	sim	não	não

Quadro 9 : Análise dos indicadores ambientais

Fonte: Elaborado pelo autor

3.3 ANÁLISE DA DIMENSÃO ECONÔMICA

As empresas já estão acostumadas a trabalhar com a dimensão econômica, visto que na economia capitalista, a sobrevivência das empresas só é garantida através de sua saúde econômico-financeira. Há anos existem estudos detalhados a respeito de planejamento estratégico, ferramentas de gestão,

tecnologia e qualidade de produto, o que os torna temas conhecidos dos empresários.

De uma maneira geral, o desempenho econômico engloba todos os aspectos de interação econômica da organização, entretanto, nesta pesquisa, o foco está na maneira com a qual os grupos de interesse (stakeholders), os sistemas econômicos locais, regionais e globais são afetados pela atividade empresarial.

3.3.1 Impacto das estratégias de negócios

Participação no mercado de Capitais

O mercado de capitais é um sistema de distribuição de valores mobiliários, que tem o propósito de proporcionar liquidez aos títulos de emissão de empresas e viabilizar seu processo de capitalização. Observou-se que as indústrias frigoríficas estão bem consolidadas no mercado de capitais, as indústrias A, C e D já participam dessa modalidade de negócios, enquanto que a indústria B está em fase de adequação, conforme fala do entrevistado abaixo; a indústria E, é a única a não comercializar ações na bolsa de valores.

E2: atualmente ela se tornou um S/A, mas ela ainda não abriu o capital ainda não,...primeiro ela está se estruturando né?...primeiro se tornou uma S/A. Então ela depende de vários fatores externos né, está mexendo com a documentação para poder passar, mexendo com diretoria, ...criando novos pontos de controle, mexendo no organograma né?, tudo isso tem que estar perfeitamente...

Em 2000, a Bovespa introduziu três segmentos especiais para listagem, conhecido como Níveis 1 e 2 de Práticas Diferenciadas de Governança Corporativa e Novo Mercado, com objetivo de criar um mercado secundário para valores mobiliários emitidos por companhias abertas brasileiras que seguem melhores práticas de governança corporativa. Três das cinco indústrias

frigoríficas pesquisadas aderiram a essas práticas. Em geral, as empresas que aderem á essas práticas de governança corporativa comprometem-se voluntariamente a cumprirem maiores exigências de divulgação de informações melhorando a qualidade das informações prestadas aos acionistas.

Crescimento dos resultados econômicos financeiros

As indústrias pesquisadas têm apresentado crescimento ao longo dos últimos anos, o que demonstra a sustentabilidade financeira do setor.

O grupo industrial A, da qual a indústria A pesquisada faz parte, em seu site, divulga que, de acordo com o Relatório Anual publicado em 16 de dezembro de 2008, pelo Valor Econômico, o grupo constitui a maior empresa de carne bovina do mundo, e a maior exportadora mundial de carne industrializada, posição que foi ocupada pela primeira vez por um grupo de origem Brasileira. Entre os grupos do setor industrial, o grupo A, obteve o maior crescimento em 2007, aumentando seu faturamento anual em 210,1%, o que o torna o maior grupo do setor frigorífico brasileiro.

Em documentos informativos a indústria D anunciou, em outubro de 2008, aos acionistas e ao mercado em geral, que os dados divulgados pela Secretaria de Comércio Exterior (SECEX), referentes às exportações do período de janeiro a setembro de 2008, revelaram um crescimento de 51,7 % na receita de exportações do grupo, com relação ao mesmo período do ano de 2007.

Nos documentos analisados da indústria D, consta que ela está entre as 40 maiores empresas exportadoras do país, e ocupa o terceiro lugar no ranking entre os frigoríficos, apresentando um crescimento acima da média do setor, conforme fala do presidente da empresa:

“A forte base de exportações garante à companhia uma segurança financeira adicional perante a recente valorização do dólar. Os resultados positivos são fruto da

acertada estratégia de diversificação e consolidação de novos mercados que o grupo D vem apresentando nos últimos tempos, focando principalmente nos mercados emergentes como o Oriente Médio e Ásia”.

Transparência nas ações da empresa

Considera-se que a transparência empresarial vai além dos regulamentos sobre a informação financeira obrigatória. O conceito significa acesso crescente à informação sobre toda e qualquer faceta do comportamento empresarial por parte de todo o espectro de "stakeholders" - ou seja, dos agentes econômicos e sociais relacionados com a empresa (VAN BELLEN, 2002).

Todas as indústrias pesquisadas realizam o controle de processos e a tradicional análise de demonstrações financeiras, conjuntamente com relatórios trimestrais os quais são divulgados no site das empresas, em revistas de circulação nacional e em revistas de circulação interna para conhecimentos dos investidores, fornecedores e colaboradores.

É possível, por intermédio dos sites das indústrias, a obtenção de informações sobre o histórico do grupo, políticas de governança corporativa, código de ética, relatórios contábeis, projeções de novos investimentos etc. Isso demonstra a transparência na divulgação das informações referentes às indústrias.

Investimentos e desenvolvimento de novos produtos

Quando os questionamentos recaem sobre as questões financeiras da empresa, como a empresa tem crescido nos últimos anos? Qual a taxa de investimentos e desenvolvimento em novos produtos? Os entrevistados ficam cautelosos em responder as perguntas.

E2: Olha a empresa tem todo um...procedimento em relação a isso aí, o pessoal que acompanha tudo ao longo dos anos, ai teria que entrar num assunto delicado né,

...mais eu vou ...como a empresa vai se comportar no futuro também né, assim uma previsão a longo prazo, a empresa nos últimos 5 anos ela tem investido muito né? ela tem crescido muito, então hoje é...é...eu tenho a impressão ai que ate 2015, ela ainda vai se expandir muito, então vai ter ai vários investimentos, várias compras...

No entanto, verificou-se, nos documentos analisados e das informações fornecidas pelo site das indústrias pesquisadas, que investimentos estão sendo feitos em diversas áreas.

A indústria B vem investindo na criação de gado de corte e em pesquisas para melhoramento genético da raça Nelore, sendo reconhecida internacionalmente pelos resultados obtidos no aprimoramento da espécie. Também altos investimentos estão sendo feitos na questão da rastreabilidade, permitindo o acompanhamento da vida do animal e garantindo um rígido controle sanitário. A empresa também está investindo na construção de uma fábrica de embalagens para suprir a necessidade de todo o grupo com as embalagens plásticas e de papelão utilizadas na distribuição dos produtos.

O grupo industrial que a indústria D faz parte vem investindo na construção e aquisição de novas unidades industriais em outros estados, com o intuito de aumentar a capacidade de abate e processamento diário.

A indústria E mantém investimentos em rastreabilidade, melhorias no processo e pesquisas para identificar os desejos dos clientes em relação aos cortes especiais.

A indústria C concentra seus investimentos na aquisição de unidades frigoríficas em outros países, como: Argentina, Uruguai e Estados Unidos, a fim de aumentar suas estratégias de diversificação e produção de novos produtos. Para o grupo, a aquisição de empresas nesses países é considerada como estratégica no fortalecimento da participação do grupo no mercado de meat

snacks de valor agregado, e já possui três unidades de produção localizadas no Brasil e no Uruguai. A nova unidade de produção na Argentina posiciona o Grupo C como o maior produtor de "beef jerky" da América do Sul e marca seu primeiro investimento nos Estados Unidos, com a aquisição de unidades de embalagem e uma rede de distribuição.

O setor frigorífico brasileiro se destaca no cenário mundial por possuir estratégias de diversificação de produtos e atender vários segmentos no ramo alimentício. Observa-se que as indústrias pesquisadas buscam o fortalecimento das marcas dos seus produtos, investindo em um mix de produtos visando atender diferentes mercados.

3.3.2 Impacto na economia local

As estratégias que as indústrias utilizam para desenvolver suas atividades impactam, de alguma forma a economia dos sistemas locais, regionais e nacionais onde elas estão instaladas.

Pagamento de salários

A política salarial da indústria frigorífica é definida em reunião anual com o sindicato dos empregados que definem o piso da categoria. Em geral, os salários são considerados coerentes com o baixo nível de qualificação e o nível de escolaridade exigida. A indústria A é a que paga pouco além do teto mínimo definido para a categoria.

Participação no mercado nacional e internacional

As indústrias frigoríficas pesquisadas priorizam sua produção para o mercado externo, no entanto, observa-se que, em média, 30 % da produção destina-se ao mercado interno.

Qualidade e agilidade são os principais diferenciais dos frigoríficos pesquisados, no mercado internacional. Devido ao alto padrão técnico e de qualidade, os grupos frigoríficos pesquisados, se posicionam, hoje, como os melhores produtores de carnes do mundo, tanto pela qualidade impecável, quanto pela pontualidade e custo competitivo (ABIEC, 2008).

E2: atendemos o mercado interno e externo...maior produção é exportado, uns 70% é exportado, o resto fica aqui.

E3: olha hoje acho que uns 70...ah.. a 75% esta sendo exportado...pequena quantidade é pro mercado interno...

E5: 70% externo e 30% interno...

A indústria C exporta carnes para os principais mercados consumidores mundiais da Europa, Ásia, África, Oriente Médio, América do Sul e já tem projeto de operação para outros países. A indústria D foca nos mercados emergentes como Oriente Médio e Ásia, além de possuir um gama de clientes localizados em cerca de 80 países.

Gastos com projetos sociais e ambientais

Embora nos documentos, no código de ética e nas informações divulgadas ao público em geral, as indústrias pesquisadas informam que possuem investimentos em projetos sociais e ambientais, as entrevistas e os documentos analisados não revelaram a presença de projetos ou ações dessa natureza sendo desenvolvidos nas comunidades locais onde as unidades pesquisadas estão instaladas.

Aquisição de matéria-prima

As indústrias frigoríficas pesquisadas investem na produção própria, principalmente com a instalação de confinamentos. Essa integração entre a produção de matéria-prima e o processamento permite aos frigoríficos

melhorarem suas condições de abate, incorporando ao negócio a obtenção de matéria-prima complementar necessária à sua programação de abate. Entretanto, é inevitável que tais estabelecimentos ainda recorram aos pecuaristas ou aos novos estabelecimentos de engorda, em face das expectativas de abertura de novos mercados e a concorrência entre os frigoríficos nacionais pela matéria-prima, proporcionando o incentivo para o desenvolvimento da pecuária de corte na região.

A indústria B mantém parceria com alguns pecuaristas no intuito de incentivar a criação do gado da marca nelore, sendo que, nesse caso, os frigoríficos entram com a assistência e acompanhamento do rebanho, fornecendo orientações aos pecuaristas.

E2: a própria compra de gado, desenvolve junto a uma equipe e trabalha característica de como esse animal deve ser tratado, como que o pecuarista deve tratar, qual é o tipo certo...então nós temos um grupo que lida só com isso...que faz esse acompanhamento junto ao pecuarista...

A indústria C possui um departamento de compra, que visita os pecuaristas da região em busca do gado com especificações e características próprias segundo o mercado a ser atendido.

No geral, o setor beneficia o pecuarista local e regional, incentivando e acompanhando o desenvolvimento do rebanho.

O quadro abaixo apresenta o resumo da análise da dimensão econômica nas indústrias frigoríficas pesquisadas, constando as ações que cada indústria desenvolve.

INDICADORES	INDÚSTRIAS FRIGORÍFICAS				
	A	B	C	D	E
Participação no mercado de capitais	sim	em adaptação	sim	sim	não
Crescimento dos resultados financeiros	sim	sim	sim	sim	sim
Transparência nas ações	sim	sim	sim	sim	sim
Investimentos e Desenvolvimento de novos produtos	sem acesso aos dados para análise	criação de gado e melhoramento genético	aquisição de unidades em outros países, diversificação de produtos	construção e aquisição de unidades industriais em outros estados	rastreabilidade de melhorias no processo cortes especiais
Pagamento de salários	acima do mínimo da categoria	mínimo da categoria	mínimo da categoria	mínimo da categoria	mínimo da categoria
Participação no mercado nacional e internacional	média de 80% para exportação e 20% mercado interno	70% exportação e 30% mercado interno	75% exportação e 25% mercado interno	média de 70% exportação e 30% mercado interno	70% exportação e 30% mercado nacional
Gastos com projetos sociais e ambientais	sem estimativa ausência de ações	sem estimativa ausência de ações	sem estimativa ausência de ações	sem estimativa ausência de ações	sem estimativa ausência de ações
Aquisição de matéria-prima	confinamento próprio e compra de pecuaristas da região	confinamento próprio e compra de pecuaristas da região	compra de pecuaristas da região e outros estados	compra de pecuaristas da região	compra de pecuaristas da região

Quadro 10 : Análise dos indicadores econômicos

Fonte: Elaborado pelo autor

O próximo capítulo relata as conclusões da pesquisa e apresenta sugestões para pesquisas futuras a serem desenvolvidas para melhor entendimento do setor frigorífico brasileiro.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A noção de desenvolvimento sustentável tem como uma de suas premissas fundamentais o reconhecimento da “insustentabilidade” ou inadequação econômica, social e ambiental do padrão de desenvolvimento das sociedades contemporâneas.

O desenvolvimento sustentável diz respeito a uma sociedade, país ou uma organização ser capaz de manter, em médio e longo prazo, um círculo virtuoso de crescimento econômico e uma qualidade de vida adequada.

Não se trata, então, de abolir os ciclos econômicos com suas flutuações, mas de manter expectativas, com realizações, de melhoria contínua na qualidade de vida, investimentos no capital “ambiente”, promoção de crescimento aos diversos públicos ligado à organização: acionistas, colaboradores e a população local.

O debate sobre sustentabilidade está marcado por uma diversidade muito grande de perspectivas de abordagem. Não existe consenso acerca das vias de crescimento econômico que devem ser seguidas na perspectiva do desenvolvimento sustentável. Por isso, é comum perceber grande distanciamento entre o discurso e a prática das transformações efetivas.

Assim, alguns questionamentos precisam ser respondidos: Como promover a sustentabilidade sem modificar o neoliberalismo que predomina na economia? Como manter a eficiência econômica e promover adequada distribuição de renda? Como manter a eficiência econômica e atender aos critérios de sustentabilidade no que se refere ao uso dos recursos naturais? Deve-se privilegiar políticas de curto prazo que solucionam problemas imediatos,

ou as de médio e longo prazos que buscam prever o aparecimento dos problemas? Como garantir a incorporação dos cidadãos de forma democrática nos processos de desenvolvimento? Em resumo, como tratar, no mesmo nível, as questões ambientais, sociais, e econômicas? Como se pode observar, a sustentabilidade é uma questão multidimensional e intertemporal e os desafios para conquistá-la são muitos.

Conforme apresentado neste trabalho, o conceito de sustentabilidade é recente, encontra-se em construção e a idéia-conceito de desenvolvimento sustentável precisa ser absorvida pelos dirigentes e planejadores. Entretanto, esta “filosofia” resgata a necessidade de um balanço entre fatores sociais, ambientais e econômicos.

4.1 CONCLUSÃO

O objetivo geral do presente trabalho foi identificar quais são as ações de sustentabilidade desenvolvidas pela indústria frigorífica exportadora de carne bovina de Mato Grosso do Sul e verificar como essas ações vem sendo desenvolvidas. No sentido de alcançar este objetivo geral, alguns objetivos específicos tiveram de ser alcançados.

Em primeiro lugar, buscou-se na literatura, o conceito de sustentabilidade, chegando-se a conclusão que a sustentabilidade empresarial é compreendida quando uma empresa privada fomenta programas sócio-ambientais e se mantém competitiva no mercado. A revisão bibliográfica possibilitou compreender os conceitos e dimensões do desenvolvimento

sustentável, atualmente empregado pela literatura, bem como sua aplicação no contexto empresarial.

A partir daí, indicadores de sustentabilidade sugeridos por pesquisas anteriores foram avaliados e selecionados quanto a sua importância para o setor frigorífico. Foram levantados os fundamentos teóricos que caracterizam as estratégias para a sustentabilidade empresarial, com enfoque dado às suas três dimensões.

Os dados foram coletados mediante entrevistas semi-estruturadas e observação *in loco*. Para a análise dos dados, utilizou-se o método de análise de conteúdo, onde as transcrições das entrevistas e os documentos analisados permitiram chegar às categorias de análise (indicadores), revelando a presença ou ausência de ações de sustentabilidade nas dimensões social, ambiental e econômica nas indústrias pesquisadas.

A análise da dimensão social permitiu observar que existe uma tendência para que as empresas pesquisadas com melhor desempenho econômico invistam mais em estratégias que envolvem diretamente os funcionários, como: benefícios e capacitação profissional, maior dedicação nos temas voltados a sociedade, como programas para a valorização da diversidade e a participação da empresa na comunidade de entorno. Um importante ponto observado foi que todas as indústrias pesquisadas possuem um código de ética formalizado.

No entanto, outros componentes interessantes da dimensão social como, acompanhamento do índice de satisfação dos funcionários e certificações das normas sobre segurança no ambiente de trabalho e responsabilidade social não fazem parte das atuais estratégias das indústrias pesquisadas.

Um indicador observado, e que merece atenção por parte das indústrias frigoríficas foi a rotatividade de funcionários. Observou-se que é alta a rotatividade de funcionários no setor, o que causa um custo adicional para a empresa, uma vez que os investimentos em cursos e capacitação dos funcionários acabam sendo aproveitados pelo concorrente. Fatores ligados à ausência de benefícios e o baixo nível de escolarização exigido contribuem para o aumento na rotatividade de funcionários no setor.

Já no que se refere à questão ambiental, observou-se que a legislação do setor é rigorosa sendo atendida pelas indústrias pesquisadas, independente de sua situação econômica ou social. Entretanto, algumas lacunas ainda faltam ser preenchidas na configuração da sustentabilidade ambiental, como a inexistência de certificação ambiental e estratégia para racionalização da água e energia.

Apenas duas das indústrias pesquisadas já começaram a buscar fontes alternativas de energia, reaproveitando o próprio resíduo industrial, a gordura e o bagaço da cana. Iniciativas também estão sendo feitas no sentido de reaproveitar os resíduos sólidos, utilizando-os na transformação de adubos para serem usados nas lavouras e pastagens.

Considerando a dimensão econômica, observou-se que as indústrias frigoríficas pesquisadas apresentam uma situação financeira estável, proporcionando a seus grupos de interesse (stakeholders) certa tranquilidade financeira face às oscilações do mercado.

As indústrias observadas têm apresentado crescimento nos resultados financeiros dos últimos anos; apenas uma delas não tem participação no mercado de capitais e todas mantêm transparência, disponibilizando informações

aos acionistas, colaboradores e sociedade, em geral, sobre a situação da empresa.

Os investimentos se concentram em expandir a produção através da aquisição e construção de novas unidades industriais no país ou no exterior, melhoramento genético e rastreabilidade na cadeia produtiva.

Todavia, lacunas foram observadas na participação das indústrias com investimentos em projetos sociais e ambientais, o que se torna evidente, pois nenhuma das indústrias pesquisadas disponibiliza informações sobre investimentos nessa área, e a pesquisa não revelou ações sendo desenvolvidas com a comunidade de entorno.

Além disso, observou-se a falta de coordenação da cadeia produtiva, havendo necessidade de avanços em termos de parcerias entre pecuaristas e frigoríficos com o objetivo de estreitar o relacionamento entre os agentes. Essas parcerias poderiam assumir a forma de contratos ou sistemas compartilhados de informações como a rastreabilidade do produto.

De forma geral, a indústria frigorífica exportadora de carne bovina de Mato Grosso do Sul já possui várias ações direcionadas à sustentabilidade do setor. Entretanto, existem lacunas a serem preenchidas nas três dimensões estudadas: social, ambiental e econômica.

Para que a indústria frigorífica obtenha uma vantagem competitiva sustentável, é necessário preencher essas lacunas existentes. Nesse sentido, além de ela assumir seu papel econômico, deve, também, assumir o seu papel social e ambiental frente à sociedade, desenvolvendo ações que promovam o desenvolvimento social dos intervenientes do processo e assegurem a preservação do meio ambiente para as futuras gerações.

4.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Convém ressaltar que o presente trabalho teve algumas limitações. Devido às restrições de exportação para os países da União Européia, durante a realização da pesquisa, algumas indústrias frigoríficas encontravam-se em processo de auditoria externa com representantes da UE, o que impossibilitou a participação dessas unidades na pesquisa. Esse fato pode ter contribuído para não identificar ações desenvolvidas por essas unidades, tais como: certificações e investimentos na questão social. Outro limite reside no fato de existirem diversas abordagens e modelos que visam avaliar a sustentabilidade.

4.3 RECOMENDAÇÕES FUTURAS

Uma vez que este trabalho possui tema definido e delimitado, sugerem-se algumas sugestões interessantes para futuros trabalhos, de forma a trazer novas contribuições que possam aprofundar e difundir a disciplina da sustentabilidade empresarial:

- Pesquisas em outros setores específicos da economia ou mesmo outros fluxos agroindustriais, para identificar informações relevantes para a sustentabilidade empresarial;
- Avaliação da efetividade da implantação de estratégias ambientais e sociais e o retorno econômico em empresas brasileiras;
- Aprimorar o estudo a respeito de indicadores econômicos no contexto do desenvolvimento sustentável, de forma que não contemplem apenas indicadores tradicionais, mas, sim, o real impacto econômico da empresa na sociedade. É possível mensurar folha de pagamento, pagamento a fornecedores,

tributos pagos ao governo, mas devem-se estudar maneiras de avaliar estas informações no contexto da sustentabilidade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABIEC, Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carnes. Exportações 2007. Disponível em: www.abiec.com.br/tabela.asp?id_perodo=2. Acesso em 18 dez. 2008.

AGENDA 21 BRASILEIRA. **Agenda 21 Brasileira: Ações Prioritárias**. CPDS – Comissão de Políticas de Desenvolvimento Sustentável e da Agenda 21 Nacional. Brasília. MMA/PNUD, 2002.

ALMEIDA, F. **O bom negócio da sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.

BANKUTI, F. I. e AZEVEDO, P. F. *Na clandestinidade: o mercado informal de carne bovina*. **GEPAL – Grupo de Estudos e Pesquisas Agroindustriais** – Departamento de Engenharia de Produção – Universidade Federal de São Carlos, 2004. Disponível em: www.fearp.usp.br/egna/resumos/AzevedoFurquim.pdf Acesso em 20.11.2007.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**, Lisboa: Edições 70, 1977.

BARONI, M. **Ambigüidades e deficiências do conceito de sustentabilidade**. RAE, São Paulo, v.32, n.2, abr/jun, p. 14-24, 1992.

BUAINAIN, A. M. e BATALHA, M. O. (Org.) **Cadeia produtiva de carne bovina**. Brasília: **MAPA/SPA/IICA**, 2007 (Série agronegócios. V8). Disponível em: www.agricultura.gov.br/pls/portal/url/ITEM/3B948C654CD3DCC3E040A8C07502485B - Acesso. 20.02.08.

BUARQUE, S. C. **Construindo o Desenvolvimento Local Sustentável: metodologia de planejamento**. Rio de Janeiro: Ed. Garamond, 2002.

CAMARGO, A. L. B. **As dimensões e os desafios do desenvolvimento sustentável: concepções, entraves e implicações à sociedade humana**. 2002. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

CAMARGO, A.L.B. **Desenvolvimento sustentável: dimensões e desafios**. Campinas, SP: Papyrus, 2003.

CMMAD – COMISSÃO MUNDIAL SOBRE AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **Nosso futuro comum**. Rio de Janeiro: FGV, 1988.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pámela S. **Métodos de pesquisa em administração**. 7. ed. Porto Alegre, 2003.

CORAL, E. **Modelo de Planejamento Estratégico para a Sustentabilidade Empresarial**. (Tese de Doutorado). Florianópolis: UFSC, 2002.

CORRÊA, Sílvio. et al. **Anuário brasileiro da pecuária 2006**. Santa Cruz do Sul: Ed. Gazeta Santa Cruz, 2006.

DAHL, A. L. **Usefulness of indicators for sustainability**. In: Forum on Science, Technology and Innovation for Sustainable Development, 1. 2002, Genebra, Suíça.

ETHOS, Instituto. **Localizador de ferramentas**. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: 24 nov.. 2007.

FERRAZ, J. V.. **Anuário estatístico da produção animal**. Expansão e futuro das exportações brasileiras de carne bovina. São Paulo: FNP Consultoria e Comércio, 2001. Pg. 93-98.

FIGUEIRÓ, N (org.). **Agenda 21: conceitos básicos**. O caminho para o desenvolvimento. Florianópolis: Epagri/Ciram, 2001.

GRI - GLOBAL REPORTING INITIATIVE. The sustainability reporting guidelines, 2002. Disponível em: <www.globlreporting.org>. Acesso em: 12 mar. 2007.

GODOY, A.S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**: 3 (35): 21 – 29. 1995.

HARDI, P., BARG, S. **Measuring Sustainable Development: Review of current practice**. Winnipeg: IISD,.1997.

HENDERSON, Hazel. Creating alternative futures. Nova York: Putnam, 2003.

HOLLIDAY, C.; SCHMIDHEINY, S.; WATTS, P. **Cumprindo o prometido: casos de sucesso de desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Campos, 2002.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. 2006. Disponível em: <<http://www.sidra.ibge.gov.br/bda/pecua>>. Acesso em: 21/01/2006.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2007). **Censo Demográfico de 2007**. Disponível no site: <www.ibge.gov.br>. Acesso em: 20 jan. 2008.

IUCN/UNEP/WWF. **World Conservation Strategy: living resource conservation for sustainable development**. Gland, Switzerland & Nairobi, Kenya: International Union for Conservation of Nature and Natural Resources (IUCN), United Nations Environment Programme (UNEP) & World Wildlife Found (WWF), 1980.

JAPPUR, Rafael Feyh. **A sustentabilidade corporativa frente às diversas formações de cadeias produtivas segundo a percepção de especialistas**. 2004. 161f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

KRAEMER, Maria Elisabeth Pereira. **Contabilidade rumo à pós-modernidade: um futuro sustentável, responsável e transparente**. 2003. Disponível em: HTTP://www.gestaoambiental.com.br/recebidos/maria_kraemer_pdf/A%20contabilidade%20rumo%20a%20pos%20modernidade.pdf/. Acesso em: 25 out. 2007.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing**. Ed. Compacta, 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MARZALL, K., ALMEIDA, J. **Indicadores de Sustentabilidade para Agroecossistemas** - estado da arte, limites e potencialidades de uma nova ferramenta para avaliar o desenvolvimento sustentável. Cadernos de Ciência & Tecnologia, Brasília, v.17, n.1, p.41-59, jan./abr. 2000.

MEADOWS, D. et al. **The limits to growth**. Nova York: Universe Books, 1972.

MITCHELL, G. **Problems and Fundamentals of Sustainable Development Indicators**. 2004. Disponível em: <http://www.lec.leeds.ac.uk/people/gordon.html>. Acesso em 02 fev. 2008.

MONZONI, Mário. BIDERMAN, Rachel. **A demanda que agrega**. Adiante: Inovação para Sustentabilidade. São Paulo: FGV-CES, n. 5, mai. 2006.

MONTIBELLER-FILHO, G. **O mito do desenvolvimento sustentável**: meio ambiente e custos sociais no moderno sistema produtor de mercadorias. Florianópolis: UFSC, 2001.

NOGUEIRA, A. de A. *Perspectiva da pecuária de corte brasileira*. **Internacional Meat Conference**. São Paulo: 2007. Disponível: www.meat-ims.org/ - 9k k Acesso: 20.01.2008.

OECD. Organization for Economic Cooperation and Development: **Core Set of Indicators for Environmental Performance reviews**; a synthesis report by the group on the State of the environment. Paris: OECD, 1993.

SACHS, I. **Estratégias de transição para o século XXI**: desenvolvimento e meio ambiente. São Paulo: Studio Nobel/FUNDAP, 1993.

SACHS, I. Desenvolvimento Sustentável, Bio-Industrialização Descentralizada e Novas Configurações Rural-Urbanas. Os casos da Índia e do Brasil. In Vieira, P.F. e Weber, J. (orgs) **Gestão de Recursos Naturais Renováveis e Desenvolvimento: Novos Desafios para a pesquisa ambiental**. São Paulo: Cortez, 1997.

SACHS, I. **Caminhos para o Desenvolvimento Sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

SANTOS, Marise Conceição dos. **Adoção de inseminação artificial na produção de bovinos reprodutores**: um estudo do impacto na gestão das propriedades rurais. 124 f. 2001. Dissertação (Mestrado em Administração) Universidade Federal do Rio Grande do Sul: Porto Alegre, 2001.

SEVERO, Lessandra Scherer; DELGADO, Natalia Aguilar; PEDROSO, Eugênio Ávila. **A emergência de “inovações sustentáveis”**: questões de opção e percepção: In: SIMPOSIO DE ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS, 9., 2006, São Paulo. **Anais...**São Paulo: FGV-EAESP, 1 CD-ROM.

SILVA, C. A. B.; BATALHA, M. O. **Estudo sobre a eficiência econômica e competitividade da cadeia agroindustrial da pecuária de corte no Brasil**. CNA, SEBRAE, CNI, IEL (2000).

SILVA, C.L.; MENDES, J.T.G. (orgs.) **Reflexões sobre o desenvolvimento sustentável**: agentes e interações sob a ótica multidisciplinar. Petrópolis, Vozes, 2005.

SIC - Serviço de Informação da Carne. Disponível em <<http://www.sic.org.br/producao.asp#breve>> Acesso em 17 de ago de 2005.

SUSTAINABLE MEASURES. **Sustainable Measures**: What is sustainability Indicators? Disponível em: <<http://www.sustainablemeasures.com.br>>. Acesso em 17 dez. 2003.

TORRES JÚNIOR, A. de M.; NOGUEIRA, M. P.; ROSA, F. R. Pecuária de corte: mercado e perspectivas. **Agroanalysis**, Rio de Janeiro, v. 23, n.7, p. 8-11, out. 2003.

TORRES JR, A. M. ; ROSA, F. R. T. ; TONINI, M. G. O. A evolução da pecuária de corte no Brasil. **Agroanalysis – Revista de Agronegócios da FGV**, n. 6, v. 25, p. 40-42, jun. 2005.

USDA. Livestock and poultry: world markets and trade. United States Department of Agriculture. **Foreign Agricultural Service**. circular series. DL&P 1-07. April 2007. Disponível em: <http://www.fas.usda.gov/dlp/circular/2007/livestock_poultry_04-2007.pdf>. Acesso em: 05/05/2007.

VAN BELLEN, H. M. **Indicadores de Sustentabilidade**: uma análise comparativa. (Tese de Doutorado). Florianópolis: UFSC, 2002.

VERGARA, S.C. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

WCED. **Our Common Future**. Oxford and New York: Oxford University Press, 1987.

WILSON, E. O. **O futuro da vida**. Rio de Janeiro: Campos, 2002.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. 3. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.