

# Um estudo sobre a sustentabilidade empresarial na agroindústria frigorífica

## Geraldino Carneiro de Araújo

Docente de Administração – UFMS/CPAR;  
Bacharel em Administração – FIRB;  
Mestre em Agronegócios – UFMS.  
Paranaíba – MS [Brasil]  
[geraldino.araujo@gmail.com](mailto:geraldino.araujo@gmail.com)

## Miriam Pinheiro Bueno

Docente de Administração – Fatec;  
Bacharel em Administração – UFMS;  
Mestre em Agronegócios – UFMS.  
São José do Rio Preto – SP [Brasil]  
[buenomiriam@gmail.com](mailto:buenomiriam@gmail.com)

As organizações industriais estão se adequando ao conceito de sustentabilidade empresarial, em que as empresas desenvolvem ações socioambientais, sem perder o foco de retornos financeiros e econômicos. Nesse contexto, o setor produtivo de carne bovina, que tem a agroindústria frigorífica como agente coordenadora dessa cadeia, destaca-se pelas ações socioambientais. Segundo essa perspectiva, busca-se, por meio dessa pesquisa descritivo-exploratória, com abordagem qualitativa, descrever as medidas adotadas de sustentabilidade empresarial da agroindústria frigorífica. Na análise dos dados, utilizou-se a metodologia da Grounded Theory. Os resultados mostram o envolvimento do frigorífico estudado nas três dimensões da sustentabilidade (ambiental, econômico e social), e conclui que a agroindústria frigorífica pesquisada incorporou o conceito da sustentabilidade empresarial em razão das exigências dos exportadores.

**Palavras-chave:** Agroindústria.  
Desenvolvimento sustentável. Meio ambiente.  
Responsabilidade socioambiental.  
Sustentabilidade.

## 1 Introdução

O ciclo produtivo da sociedade capitalista extrai do meio ambiente os insumos necessários para a produção de alimentos e bens de consumo, entretanto, esse processo gera resíduos, acarretando poluição e esgotamento dos recursos naturais. A finitude dos recursos naturais e os impactos negativos dos resíduos das fábricas, apontados por Severo, Delgado e Pedrozo (2006), resultaram em um processo de desenvolvimento econômico sem preocupação com a natureza e com a qualidade de vida. Outro fator preocupante, refere-se a distribuição de renda, que leva a exclusão social de uma volumosa camada da população.

Parte da responsabilidade para solucionar as questões socioambientais e alcançar o desenvolvimento sustentável parece ser uma obrigação do governo, no entanto, os recursos destinados para sanar esses problemas são limitados. Neste contexto, o setor privado também assume um papel relevante, como afirma Safatle (2006a). Sem a participação das empresas para solucionar as questões dos recursos naturais não-renováveis, por exemplo, o abastecimento de insumos para o processo produtivo fica comprometido. Diante desse panorama, as empresas passaram a se reestruturar sua produção, fazendo emergir a sustentabilidade empresarial. As pressões sociais e restrições impostas às exportações de produtos fazem com que as empresas sejam forçadas a buscar formas de reduzir o impacto ambiental e a melhorar sua imagem em relação a responsabilidade social. Neste sentido, muito se tem procurado fazer para a sustentabilidade do setor produtivo (CORAL, 2002).

A seqüência de operações e transações faz com que os agentes econômicos interajam no processo produtivo. Um dos fluxos produtivos que tem destaque no Brasil é o da carne bovina, em razão da sua capacidade produtiva. O aumento das exportações comprova o mérito das relações entre os frigoríficos brasileiros e os clientes externos. A agroindústria se destaca por ser o agente coordenador na cadeia, a organização industrial, que começa a desenvolver ações de sustentabilidade empresarial. Assim, o objetivo dessa pesqui-

sa é descrever as medidas adotadas de sustentabilidade empresarial da agroindústria frigorífica

## 2 Agroindústria frigorífica

A pecuária de corte é uma das explorações agropecuárias mais significativas, tanto na geração de receitas internas quanto na pauta de exportação, e ainda incorpora tecnologias que aumentam a produtividade (ARAÚJO, 2006). O rebanho comercial brasileiro possui cerca de 204,7 milhões de cabeças. O País tem a segunda maior produção mundial com cerca de 8,9 milhões de toneladas equivalente em carcaça. O abate e a produção referem-se especificamente à carne bovina, e também demonstram índices elevados, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística e do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (IBGE, 2006; MAPA, 2007).

A cadeia produtiva da carne bovina brasileira é uma das mais complexas em relação à estruturação e aos agentes envolvidos, exercendo importância socioeconômica ao longo da história e do desenvolvimento brasileiro. Os agentes econômicos do fluxo produtivo, no caso da carne bovina, são: produção de insumos, produtores de bovinos, abatedouros/frigoríficos (agroindústria) e a rede de distribuição (atacado e varejo) (MICHELS; SPROESSER; MENDONÇA, 2001).

Há destaque para a agroindústria, o frigorífico de abate e processamento de bovinos, considerado o agente coordenador, que apesar da pouca estruturação, tem a finalidade de aprimorar a gestão na cadeia e garantir a qualidade, redução de custos e perda. Tal coordenação em cadeias agroindustriais pode ser obtida do desenvolvimento e aplicação prática a montante (no sentido cliente-fornecedor) e a jusante (no sentido fornecedor-cliente) (BORRÁS, TOLEDO, 2006; MARTINS, 2007).

## 3 Sustentabilidade empresarial

O conceito de desenvolvimento é comumente associado à expectativa de um país que entra

numa fase de crescimento que se mantém ao longo do tempo (ALTENFELDER, 2004; RATTNER, 1999; FERREIRA, 1998, 1999). Da mesma forma, a atividade sustentável é aquela que pode ser mantida por um longo período sem comprometer os recursos naturais (PHILIPPI, 2001; ALMEIDA, 2002; SAFATLE, 2006a). Torna-se comum relacionar desenvolvimento sustentável com políticas públicas, sustentabilidade e as demais ações promovidas pelo setor privado. No entanto, Young e Steffen (2006) salientam que a maior participação das organizações na sustentabilidade não pode substituir a ação pública, mas é inegável que o setor empresarial assume um papel fundamental (SAFATLE, 2006b), nesse processo. O objetivo de qualquer organização é obter o maior retorno sobre o capital investido, ou seja, gerar lucro e remunerar seus acionistas. Para tanto, utiliza-se de ferramentas disponíveis para estar à frente dos concorrentes, obtendo maiores margens e fatias de mercado.

No entanto, para que as organizações possam contribuir para a sustentabilidade devem modificar seus processos produtivos, quando for necessário. Para isso, é preciso construir sistemas de produção que não causem impactos negativos e que contribuam para a recuperação de áreas degradadas ou que ofereçam produtos e serviços que melhorem a desempenho ambiental dos consumidores (CORAL, 2002).

O conceito do tripé da sustentabilidade (*Triple-Bottom Line*) tornou-se amplamente conhecido entre as empresas e os pesquisadores (CARVALHO, VIANA, 1998; AMARAL, 2003; CORAL, 2002; OLIVEIRA FILHO, 2004). As organizações para serem consideradas sustentáveis precisam ter ações que permeiem as três dimensões. Para Safatle (2006b, p. 20) “[...] o setor privado é a única instituição forte, flexível e internacional que sobrou no mundo.” São as organizações privadas as grandes operadoras desse modelo econômico. O conceito de sustentabilidade representa uma nova abordagem de se fazer negócios que promove inclusão social, reduz e/ou otimiza o uso de recursos naturais e o impacto sobre o meio ambiente, sem desprezar a rentabilidade econômico-financeira da empresa. Tal abordagem cria valor ao acionista, proporciona a perenidade do

negócio e beneficia toda a sociedade (BOVESPA, 2005; ATKINSON, 2000; HOFFMAN, 2000). É a partir da década de 1980, que a sustentabilidade passa a ser incorporada pelas organizações brasileiras, em decorrência do aumento da consciência ecológica. A preocupação ambiental passou, gradativamente, a ser encarada como uma necessidade de sobrevivência, diferenciando as organizações em termos de política de marketing e de competitividade no mercado (LAYRARGUES, 1998; AMARAL, 2003).

## 4 Metodologia da pesquisa

O tipo de pesquisa é descritivo-exploratório, de abordagem qualitativa e o método de procedimento é o estudo de caso. A exploração se baseia mais nas técnicas qualitativas. Os instrumentos de pesquisa foram entrevistas em profundidade e o método de coleta de dados por meio de técnicas de documentação direta e indireta e observação direta intensiva (GODOY, 1995; YIN, 2005; COOPER, SCHINDLER, 2003). A coleta de dados foi realizada por meio de anotação, análise de documentos e entrevistas semi-estruturadas com agentes previamente contatados. Para a escolha do caso estudado, selecionaram-se os dez principais frigoríficos exportadores de carne bovina no Brasil (LATTA, 2005), dos quais se escolheu uma unidade industrial de um frigorífico de Mato Grosso do Sul. O frigorífico em estudo é um complexo alimentício estruturado para produção de carne bovina e seus derivados, desde o abate de animais até a comercialização de carnes resfriadas e congeladas e seus subprodutos. A empresa negocia seus produtos principalmente para o mercado externo. A organização deixa claro, às partes interessadas, que se preocupa com o meio ambiente, responsabilidade social e com os colaboradores para a sustentação do seu crescimento e sobrevivência no mercado. Possui unidades fabris, curtume e fábrica de adubos, que complementam a utilização da matéria-prima, aproveitando os seus produtos e subprodutos (fábrica de fertilizantes utiliza-se dos efluentes sólidos das fábricas). Análise dos dados seguiu a metodologia *Grounded Theory*. Os levantamentos

da pesquisa estabelecem uma formulação teórica da realidade sob investigação e descobrem-se as categorias relevantes e seus relacionamentos.

A análise dos dados consistiu na codificação dos dados, permitindo a identificação de algumas categorias e subcategorias; comparações entre as categorias e subcategorias; definição das relações que surgirem; conceitualização, no qual cada categoria corresponde a um fenômeno; exame dos dados com recortes das unidades de análise, sendo cada unidade de análise nomeada e analisada (STRAUSS; CORBIN, 1990, 1994; GLASER, 1978; CASSIANI, CALIRILL, PELÁ, 1996). Os dados coletados da organização estudada tiveram como base a teoria existente sobre sustentabilidade, as categorias e subcategorias de análise.

## 5 Análise e discussão dos resultados

Em seguida, são apresentadas as categorias das dimensões da sustentabilidade e os resultados empíricos da unidade de análise estudada.

### 5.1 Dimensão ambiental

Na dimensão ambiental foram analisadas as seguintes subcategorias: controle das emissões de gases, controle/tratamento de efluentes líquidos, controle/reciclagem dos resíduos sólidos, adoção de tecnologias limpas, uso sustentável dos recursos não-renováveis, conservação e preservação da biodiversidade e exigências de conformidades ambientais com os fornecedores.

- a) **Controle das emissões de gases:** as caldeiras têm as suas emissões monitoradas anualmente por empresa especializada externa (parâmetro do Conselho Nacional do Meio Ambiente 08 [Conama]). Não ocorre queima de resíduos a céu aberto e controla-se o risco de vazamentos tóxicos de refrigeração (amônia).
- b) **Controle e tratamento de efluentes líquidos:** monitoramento nas estações de tratamento (CONAMA 357/05) evita a contaminação do solo e do lençol freático, os produtos químicos são armazenados de

forma adequada, há aterro sanitário e controla-se o risco de poluição.

- c) **Controle e reciclagem dos resíduos sólidos:** mensalmente é contabilizado o volume e o peso dos resíduos (coleta seletiva) e a venda deste material é terceirizada; os principais resíduos sólidos são plástico, papelão e papel; e há o reaproveitamento de grande quantidade dos resíduos da fabricação de adubo.
- d) **Adoção de tecnologias limpas:** houve o desenvolvimento de adubo orgânico a partir de resíduos sólidos industriais em parceria com a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa), registrado pelo MAPA, foi certificado como “orgânico” pelo Instituto Biodinâmico (IBD).
- e) **Uso sustentável dos recursos não-renováveis:** monitoramento diário pelos técnicos da manutenção do consumo de energia elétrica e consumo de água, utilizada nos processos de produção e higienização e limpeza.
- f) **Atendimento a legislação ambiental:** a organização segue alguns parâmetros da Conama e possui todas as licenças ambientais e de funcionamento atualizadas.
- g) **Conservação e preservação da biodiversidade:** florestamento para o consumo sustentável de lenha para as caldeiras, procurando preservar a vegetação natural.
- h) **Exigências de conformidades ambientais com os fornecedores:** avaliação e seleção de fornecedores exigindo da maioria, licença ambiental ou municipal de funcionamento.

Apesar do empenho da organização, cabe enfatizar que “[...] a indústria ainda não é capaz de eliminar todo resíduo produzido, controlar todas as emissões produzidas e muito menos reciclar todo produto após o término de sua vida útil” (LAYRARGUES, 1998 p. 62).

### 5.2 Dimensão social

Na dimensão social, o frigorífico possui programas internos (voltados para os colaboradores) e externos (voltados para a comunidade).

São apresentadas as principais subcategorias das ações sociais: promoção da responsabilidade social, desenvolvimento dos recursos humanos, saúde ocupacional e segurança no trabalho, atendimento dos direitos humanos e das práticas trabalhistas e ações sociais para o desenvolvimento da comunidade.

- a) **Promoção da responsabilidade social:** procura manter relações sólidas, de parceria e confiança que envolve seus colaboradores, clientes e fornecedores; incentiva o desenvolvimento pessoal e profissional de seus colaboradores, sendo a educação a base de todas as iniciativas, levando em consideração a melhoria contínua das condições de trabalho e o bem-estar.
- b) **Desenvolvimento dos recursos humanos:** a capacitação dos funcionários é promovida toda vez que uma necessidade é identificada, ou quando há aquisição de novos equipamentos e incorporação de novas tecnologias ou processos de trabalho; e aperfeiçoamento nas relações de trabalho.
- c) **Saúde ocupacional e segurança no trabalho:** a empresa mantém um Programa de Qualidade de Vida que oferece a assistência gratuita médico-hospitalar, odontológica, fisioterápica e ergonômica. A empresa tem firmado parcerias, proporcionando descontos nos procedimentos que também podem ser estendidos aos familiares. Como trabalho preventivo e de conscientização, mantém um calendário anual da saúde, com a abordagem de temas como a prevenção ao câncer, doenças sexualmente transmissíveis, campanhas de orientação alimentar, cuidados com o coração, incluindo o fornecimento de dietas alimentares elaboradas por nutricionistas, e programas de apoio às gestantes.
- d) **Atendimento dos direitos humanos e das práticas trabalhistas:** a organização respeita as 44 horas de trabalho por semana e um dia de folga a cada período de sete dias; as horas extras não excedem a 12 horas de trabalho por semana; há uma po-

lítica de combate e reparação do trabalho infantil e de proteção ao menor aprendiz.

- e) **Ações sociais para o desenvolvimento da comunidade:** iniciativas, de ordem social e educacional, que dão suporte à política social e educacional: (1) Auxílio-Educação: investe na carreira profissional dos colaboradores; (2) Combate ao analfabetismo: o Programa de Alfabetização e Ensino para Jovens e Adultos; (3) Educação pré-escolar: os filhos das colaboradoras em idades de 4 meses a 6 anos são recebidos gratuitamente pelo Crescer Recanto de Educação Infantil; (4) Atividades físicas e artísticas: visando a integração e a prática saudável de atividades, são mantidas áreas para a prática de esportes.

A organização proporciona ações internas visando ao bem-estar dos colaboradores, reduzindo os riscos de acidentes e promovendo a saúde ocupacional, além de cumprir, como requisitos, termos de práticas trabalhistas e direitos humanos, e ainda favorecer ações externas para o desenvolvimento da comunidade – social e educacional.

### 5.3 Dimensão econômica

A análise da sustentabilidade econômica baseia-se nas seguintes subcategorias: aumento das exportações; crescimento dos resultados econômicos financeiros (receita, lucro, faturamento, investimentos); pagamento de salários justos, de tributos e impostos ao governo, estratégias organizacionais para o mercado; oferta de produtos de qualidade a baixo custo (eficiência produtiva).

- a) **Aumento das exportações:** O frigorífico definiu a exportação como foco principal de suas atividades, tendo destinado, nos últimos anos, o mínimo de 70% da produção ao mercado externo. As unidades estão habilitadas à exportação de carne *in natura* a todos os países abertos para o Brasil (não somente para a chamada Lista Geral como também para a União Européia, Rússia, Israel, entre outros) e também para os Estados Unidos (mercado fechado para o produto *in natura* brasileiro).

- b) **Crescimento dos resultados econômicos financeiros (receita, lucro, faturamento, investimentos etc.):** Em razão dos focos de febre aftosa ocorridos no estado de Mato Grosso do Sul, não foi possível demonstrar o crescimento dos resultados econômicos e financeiros no período estudado. Entretanto, o frigorífico demonstra dados do setor de carne bovina para seus investidores e possui um relacionamento estreito com eles, para demonstrar os resultados.
- c) **Pagamento de salários justos:** A política salarial estabelece o piso da categoria e obedece ao conveniado entre o sindicato e os empregados, proporcionando uma margem de rendimento extra; o salário tem como base o tamanho médio de uma família da região Centro-Oeste (3,5) e de acordo com o critério do IBGE. Na definição dos salários também são consideradas as características da cidade. A organização procura assegurar que o salário pago mensalmente, por um mês de trabalho, incentiva a assiduidade.
- d) **Estratégias organizacionais para o mercado:** O frigorífico produz cortes especiais, com valor agregado e possui mais de dois mil tipos diferentes de produtos. Desenvolve produtos com a marca do cliente e embalagens especiais (visando ao consumidor final). O planejamento e o controle da produção têm uma atuação fundamental para que os cortes sejam produzidos, embalados e separados de acordo com as especificações de cada cliente.
- e) **Oferta de produtos de qualidade a baixo custo (eficiência produtiva):** Para atender às exigências do consumidor e aos anseios do pecuarista, o frigorífico possui um programa de qualidade de bovinos, que objetiva comercializar a matéria-prima (bovinos/carcaças) de acordo com um sistema de classificação de carcaças; remunerar o produtor fiel que fornece o produto desejado pela indústria; avaliar os resultados dos abates, orientando o produtor quanto ao melhor tipo de bovinos/carçaça.

- f) **Pagamento de tributos e impostos ao Governo:** Mantém pontualmente o pagamento de tributos e impostos e oferece essas informações de forma transparente para as partes interessadas: investidores, clientes, colaboradores, fornecedores e a comunidade.

A organização, paralelamente, para ser considerada socialmente responsável precisa oferecer salários justos e manter com bom relacionamento com o governo no pagamento de impostos e tributos que estão relacionados na dimensão econômica.

Torna-se relevante salientar que a motivação do frigorífico em ser sustentável foi a obtenção de reconhecimento de suas ações pelos consumidores, tanto internos quanto externos. Uma vez definida a estratégia do frigorífico (apresentar valores sustentáveis para ser reconhecido), o processo produtivo precisou se adequar, algumas ações foram criadas, outras melhoradas e excluídas.

Em termos ambientais foi preciso verificar os poluentes (líquidos, sólidos e gasosos) e desenvolver mecanismos de controle e a cultura do uso racional de recursos naturais. A empresa que mantém atualizada a licença ambiental, passou a se preocupar com a conservação da biodiversidade e a exigir algumas conformidades dos fornecedores.

Em termos sociais, o frigorífico segue a legislação trabalhista e os direitos humanos e às práticas trabalhistas, foi preciso reestruturar-se fisicamente pensando na saúde e segurança ocupacional dos colaboradores, ainda sobre os recursos humanos, criaram-se treinamentos e capacitações profissionais, a empresa passou a investir em ações sociais e também em responsabilidade social.

Em termos econômicos, há destaque para a estratégia organizacional, produção voltada para o mercado externo, o que pode vir a resultar em aumento das exportações e crescimento dos resultados econômicos e financeiros. A empresa também se preocupou em oferecer salários justos aos colaboradores e a manter os pagamentos de tributos e impostos ao Governo sem atraso. Diante do exposto, é possível afirmar que o frigorífico apresenta medidas e ações que condizem

com o conceito de sustentabilidade empresarial, pois alia práticas de gestão socioambiental com resultados econômicos.

## 6 Considerações finais

Observa-se que há o compromisso com a sustentabilidade quando, concomitantemente, há ações nas dimensões ambientais, sociais e econômicas. Em razão disso, definiu-se cada uma das dimensões, apresentando os códigos teóricos, as categorias de análise e as subcategorias que foram analisadas visando descrever a sustentabilidade empresarial do frigorífico.

Vale destacar que 70% da produção do frigorífico são destinadas à exportação de carne *in natura* para o mercado externo. Esse fato levou a uma adequação não só dos aspectos inerentes a qualidade da carne exportada, como também dos investimentos ambientais e sociais exigidos pelos importadores.

Ressalta-se que o trabalho tem algumas limitações. O caso da febre aftosa no Estado de Mato Grosso do Sul em 2005/2006 é considerado um limitador da pesquisa, pois impossibilitou uma melhor análise da dimensão econômica (aumento das exportações e resultados econômicos e financeiros).

Além disso, por se tratar de um estudo de caso, no qual se analisou apenas uma unidade produtiva, os dados não podem ser generalizados, no entanto, o trabalho oferece uma variedade de temas a serem aprofundados, além de sugerir a realização de estudos quantitativos, por meio de variáveis para a definição de indicadores de sustentabilidade empresarial nesse setor que apresenta as suas especificidades.

### A study about business sustainability in cold storage agroindustry

Industrial organizations are adapting to the concept of business sustainability in which companies develop social actions not losing the focus of financial and economic returns. In this context, the beef production sector, which has the cold

storage agroindustry as the official coordinator of the chain, is important because of the socio-environmental actions. The objective of this research, characterized as descriptive and exploratory, with a qualitative approach, is to describe the measures adopted for business sustainability of agroindustry. Data analysis was the methodology of Grounded Theory. The results show the involvement of the cold storage studied in the three dimensions of sustainability (environmental, economic and social), and conclude that the cold storage agroindustry has incorporated the concept of sustainability of the business requirements of exporters.

**Key words:** Agroindustry. Environment. Sustainability. Sustainable development. Socio-environmental responsibility.

## Referências

- ALMEIDA, F. *O bom negócio da sustentabilidade*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.
- ALTENFELDER, R. Desenvolvimento sustentável. *Gazeta Mercantil*, A3, 6 maio 2004.
- AMARAL, S. P. *Estabelecimento de indicadores e modelo de relatório de sustentabilidade ambiental, social e econômica: uma proposta para a indústria de petróleo brasileira*. 187f. Tese (Doutorado em Planejamento Energético)– Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro – RJ, 2003.
- ARAÚJO, G. C. *O processo de implantação da sustentabilidade em frigoríficos*. 169 f. 2006. Dissertação (Mestrado em Agronegócios)– Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande – Mato Grosso do Sul, 2006.
- ATKINSON, G. Measuring corporate sustainability, *Journal of Environmental Planning and Management*, 43, n. 2, p. 235-252, 2000.
- BORRÁS, M. A. A; TOLEDO, J. C. A coordenação de cadeias agroindustriais: garantindo a qualidade e competitividade no agronegócio. In: ZUIN, L. F. S.; QUEIROZ, T. R. (Org.). *Agronegócios: gestão e inovação*. São Paulo: Saraiva, 2006.
- BOVESPA, Bolsa de Valores de São Paulo. *Índice de sustentabilidade empresarial*. Disponível em: <[http://www.institutopharos.org/home/questionario\\_ise.pdf](http://www.institutopharos.org/home/questionario_ise.pdf)>. Acesso em: 13 out. 2005.

CARVALHO, O.; VIANA, O. Ecodesenvolvimento e equilíbrio ecológico: algumas considerações sobre o Estado do Ceará. *Revista Econômica do Nordeste*, Fortaleza, v. 29, n. 2, abr./jun. 1998.

CASSIANI, S. H. B.; CALIRILL, M. H. L.; PELÁ, N. T. R. A teoria fundamentada nos dados como abordagem da pesquisa interpretativa. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, v. 4, n. 3, Ribeirão Preto – São Paulo, dez. 1996.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. *Métodos de pesquisa em administração*. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

CORAL, E. *Modelo de planejamento estratégico para a sustentabilidade empresarial*. 2002. 282f. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção)- Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis – Santa Catarina, 2002.

FERREIRA, L. C. *A questão ambiental: sustentabilidade e políticas públicas no Brasil*. São Paulo: Bomtempo, 1998.

\_\_\_\_\_. La búsqueda de alternativas de sustentabilidad en el poder local. In: ZICCARDI, A; LUJÁN, S. (ed). *Ciudades Latinoamericanas. Modernización y Pobreza*. Cidade do México, Universidad Nacional Autónoma de México, México, 1999.

GLASER, B. *Theoretical sensivity*. Mill Valley: Sociology Press, 1978. 164 p.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 35, n. 3, 1995.

HOFFMAN, A. J. Environmental and social issues into corporate practice, *Environment*, v. 42, n. 5, p. 22, June 2000.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Indicadores agropecuários*. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/agropecuaria/producaoagropecuaria/dados.shtm>>. Acesso em: 25 set. 2006.

LATTA, B. D. O alvo agora são os americanos. *Revista Guia Exame* 2005. Ago. 2005.

LAYRARGUES, P. P. *A cortina de fumaça: o discurso verde e a ideologia da racionalidade econômica*. São Paulo: Annablume, 1998.

MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. *Pecuária*. Disponível em: <[www.agricultura.com.br](http://www.agricultura.com.br)>. Acesso em 20 nov. 2006.

MARTINS, R. A. Gestão da qualidade agroindustrial. In: BATALHA, Mário Otávio (Coord.). *Gestão agroindustrial*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MICHELS, I. L.; SPROESSER, R. L.; MENDONÇA, C. G. *Cadeia produtiva da carne bovina de Mato Grosso do Sul*. Campo Grande/MS: Editora Oeste, 2001.

OLIVEIRA FILHO, J. E. Gestão ambiental e sustentabilidade: um novo paradigma eco-econômico para as organizações modernas. *Domus on-line: Rev. Teor. Pol. Soc. Cidad.*, Salvador, v. 1, n. 1, jan./jun. 2004.

PHILIPPI, L. S. A construção do desenvolvimento sustentável. In.: LEITE, A. L. T. A; MININNI-MEDINA, N. *Educação ambiental (Curso básico a distância) Questões Ambientais – Conceitos, História, Problemas e Alternativa*. 2. ed, v. 5. Brasília, DF: Ministério do Meio Ambiente, 2001.

RATTNER, H. Sustentabilidade: uma visão humanista. *Ambiente & Sociedade*, Ano II, n. 5, 1999.

SAFATLE, A. A fórmula do casamento. *Adiante: inovação para sustentabilidade*. São Paulo: FGV-CES, n. 3, mar. 2006a.

\_\_\_\_\_. De espírito presente. *Adiante: inovação para sustentabilidade*. São Paulo: FGV-CES, n. 8, ago. 2006b.

SEVERO, L. S.; DELGADO, N. A.; PEDROZO, E. A. A emergência de “inovações sustentáveis”: questão 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.

STRAUSS, A. L.; CORBIN, J. *Basics of qualitative research: grounded theory procedures and techniques*. London: Sage, 1990.

\_\_\_\_\_.; \_\_\_\_\_. Grounded theory methodology: an overview. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (ed.). *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks: Sage, 1994, p. 273-285.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

YOUNG, C. E. F; STEFFEN, P. G. Instrumentos econômicos são uma mão na roda. *Adiante: inovação para sustentabilidade*. São Paulo: FGV-CES, n. 3, mar. 2006.

Recebido em: 7 mar. 2008 / aprovado em: 19 jun. 2008

#### Para referenciar este texto

ARAÚJO, G. C. de.; BUENO, M. P. Um estudo sobre a sustentabilidade empresarial na agroindústria frigorífica. *Revista Gerenciais*, São Paulo, v. 7, n. 2, p. 147-154, 2008.