



ESPACIO ABIERTO

Cuaderno Venezolano de Sociología



Separata: La cohesión Social. Un debate
entre la Sociología y el Derecho

Volumen 30
Nº 1
Enero-Marzo
2021

1

Auspiciada por la Internacional Sociological Association (ISA)
La asociación Latinoamericana de Sociología (ALAS)
y la Asociación de Sociología (AVS)



Volumen 30 N° 1 (Enero - Marzo) 2021, pp. 147-165
ISSN 1315-0006. Depósito legal pp 199202zu44

Inovações na produção e beneficiamento de chás: o caso da agroindústria familiar “Consórcio Santa Gema de Plantas Medicinais”

*Ana Claudia Machado Padilha**

*Jordana Eidelwein**

*Morgana Secchi**

*Marcelino de Souza***

Resumo

Inovar é um dos elementos fundamentais para garantir a competitividade das empresas no contexto econômico. Influenciados pelas diferentes forças de mercado, estão as famílias produtoras rurais. O mercado de produtos advindos da agricultura familiar, como a produção plantas medicinais bioativas, apresenta potencialidades de crescimento, exigindo visão estratégica na inserção correta das formas de inovação disponíveis e necessárias ao desenvolvimento dessa atividade. Neste sentido, o estudo tem como objetivo identificar as inovações adotadas pelas famílias rurais que integram o Consórcio Santa Gema de Plantas Medicinais. Para tanto, realizou-se uma pesquisa de caráter exploratório, ratificada em estudo de caso através de entrevista com a gestora responsável pelo Consórcio. A análise de dados qualitativa, realizada a partir da técnica de análise de conteúdo, evidenciou a presença de inovações que dão sentido às atividades produtivas. Isso resulta na valorização da agricultura familiar e manutenção da propriedade como fonte de renda e sustento da família rural com qualidade de vida.

Palavras chave: Agricultura familiar; Inovação; Plantas Medicinais

*Universidade de Passo Fundo. Rio Grande do Sul, Brasil.

** Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, Brasil.

E-mail: anapadilha@upf.br

morghanahs@gmail.com

marcelino.souza@uol.com.br

Recibido: 21/09/2020 Aceptado: 24/11/2020

Innovations in the production and benefit of tea: the case of the family agroindustry “Consórcio Santa Gema de Medicinal Plants”

Abstract

Innovation is one of the fundamental elements to ensure competitiveness of companies in the current national economic context. Influenced by the different market forces, family farmers emerge. The market for products from family farming, such as the production of bioactive medicinal plants, has growth potential, requiring a strategic vision in the correct insertion of the mode of innovation available and necessary for the development of this kind of activity. Therefore, the study aims to identify the innovations adopted by family farmers that are part of the Santa Gema Consortium of Medicinal Plants. An exploratory research was carried out, ratified in a case study through an interview with the head responsible for the Consortium. Qualitative data analysis, based on the content analysis technique, evidenced the presence of innovations that give meaning to the activities. This results in the valorization of family farming and maintenance of property as a source of income and sustenance to the rural family with quality of life.

Keywords: Family Farming; Innovation; Medicinal Plants

INTRODUÇÃO

Diversos fatores relacionados ao ambiente e a competitividade têm contribuído para o desenvolvimento de diferentes modelos de negócios na economia contemporânea. Diante desse cenário, a inovação pode ser apontada como aspecto fundamental para o desenvolvimento econômico, estando intimamente relacionada com promoção de mudanças sociais e novos métodos organizacionais (Pavitt, 1984; Haustein, 1980).

A estratégia de inovação define as metas, formas e o escopo de longo prazo para os quais as inovações (produto, processo ou organizacional) serão usadas para construir uma vantagem estratégica (Borowski, 2020). Criar inovação dentro de uma empresa não é uma tarefa fácil e rápida (Pisano, 2019), uma vez que o processo de inovação depende também do tamanho das empresas (Pertuz & Pérez, 2020).

O mercado em mudança força as empresas a se adaptarem constantemente, criando a necessidade de inovação (Borowski, 2020). As empresas estão em busca de soluções novas e inovadoras (Shergian & Immawan, 2015), uma vez que a turbulência do ambiente de negócios motiva as empresas a implementarem inovação (Bereznoy, 2019). Nesse contexto, emergem os negócios das famílias rurais, que desempenham um papel fundamental na promoção do crescimento da produtividade de alimentos para o desenvolvimento do meio rural (Helfand, Moreira & Bresnyan, 2015).

A agricultura familiar representa 84,4% dos estabelecimentos agropecuários

brasileiros e é o setor responsável pela base econômica de 90% dos municípios com até 20 mil habitantes e responde por 38% do valor bruto da produção agropecuária nacional. Considerado um setor estratégico, seja para a recuperação e manutenção do emprego, redistribuição da renda, desenvolvimento sustentável e para a garantia da soberania alimentar do país, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (Ibge, 2017).

Sendo assim, como alguns processos da agricultura familiar devem ser “sistematizados e potencializados” (Canavesi, Bianchini & Silva, 2017), o tema inovação vem ganhando cada vez mais destaque, pois ajudam no processo produtivo, nos tratos culturais e na preparação do solo. A mecanização dentro da agricultura gera melhoria para o produtor, pois simplifica os serviços no campo. Além dessa praticidade, é possível aumentar a produtividade e reduzir os custos na agricultura familiar (Helfand, Moreira & Bresnayan, 2015).

Aliado a isso, a tendência mundial de aumento da demanda em busca de produtos e serviços contributivos à saúde e ao bem-estar, está sendo acompanhada pelo crescimento do mercado de produtos naturais e orgânicos. Este crescimento e transformação de mercado estão predominantemente associados aos valores de sustentabilidade, saúde, legitimidade, certificação e segurança ambiental (Dias et al., 2015). Nesse contexto, novos nichos de mercado vêm surgindo principalmente para o ramo alimentício em conjunto com a preocupação com a preservação do meio ambiente (Shikov et al., 2020), como por exemplo a produção de plantas medicinais bioativas no formato de chás e temperos (Xiang, Jing & Har, 2020).

Neste cenário insere-se o Consórcio Santa Gema de Plantas Medicinais, localizada no estado do Rio Grande do Sul (RS), o qual dissemina a fitoterapia como prática de saúde preventiva, curativa e terapêutica. O consórcio tem uma história de aproximadamente 16 anos na produção de chás e temperos, tornando-se a agroindústria familiar pioneira atuante no ramo de temperos e plantas medicinais na região do planalto no estado.

Dessa forma, este estudo tem como o objetivo de identificar as inovações adotadas pelas famílias rurais que integram o Consórcio Santa Gema de Plantas Medicinais. Sendo assim, o estudo se justifica em razão de que a produção de ervas medicinais, chás e temperos surge como uma alternativa para pequenos produtores rurais. Além de gerar renda a agroindustrialização de plantas bioativas também tem estimulado a permanência no campo, sendo decisiva para a sucessão familiar (Shikov et al., 2020).

REVISÃO DE LITERATURA

Agricultura Familiar

O termo denominado de Agricultura Familiar ganhou sua legitimidade, a partir da criação do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar – PRONAF, na década de 90 em um programa do governo federal, composto por políticas públicas direcionadas exclusivamente para esta categoria (Schneider, 2003). A agricultura familiar é de suma importância para assegurar a segurança alimentar e nutricional da população brasileira, uma vez que é responsável por 70% dos alimentos consumidos no país (Boza et al., 2018).

Nogueira e Schmukler (2016) mencionam que, apesar dos obstáculos, o meio rural

reúne potencialidades a serem exploradas, uma vez que o agricultor e a área rural são capazes de gerar estímulo para o descobrimento de ferramentas eficazes em estratégias competitivas. Além disso, buscar a diferenciação dos produtos e serviços, ofertados com valor agregado aos consumidores, exige tanto a reinvenção de tradições, como a adoção de uma nova prática agrícola ecológica e sustentável (Castro, 2010).

O setor agropecuário familiar é sempre lembrado por sua importância na absorção de emprego e na produção de alimentos, especialmente voltada para o autoconsumo, ou seja, focaliza-se mais as funções de caráter social do que as econômicas, tendo em vista sua menor produtividade e incorporação tecnológica (Kansanga et al., 2018). A atividade consiste na produção de produtos agropecuários com conseqüente transformação destes, em derivados alimentares de diversos tipos, com agregação de valor ao produto final ocorrendo neste processo (Pelegri & Gazolla, 2007).

No Brasil existem 4,4 milhões de propriedades familiares, esse número representa 84,4% do total dos estabelecimentos agropecuários do país, sendo que, 77% do total de estabelecimentos são classificados como familiares e 67% do total deriva da agricultura familiar somando cerca de 10,1 milhões de pessoas. O Rio Grande do Sul é o terceiro estado brasileiro em participação da agricultura familiar, sendo quase 380 mil produtores, que representam 86% de todos os estabelecimentos rurais gaúchos (Ibge, 2017).

Nesse sentido, diante dos desafios socioeconômicos, a permanência de agricultores familiares no mercado depende da natureza e do conhecimento destes agricultores, que aliado à inovação reflete em resultados diferentes, proporcionando geração de renda e desenvolvimento social. Sendo assim, famílias da agricultura familiar também precisam inovar para se manterem no mercado, necessitando modernizar seus sistemas de produção, possibilitando produtividade, garantia de renda e proporcionando melhores condições de vida na propriedade rural (Helfand, Moreira & Bresnyan, 2015).

Inovação

Schumpeter apresenta um conceito relacionado com a competitividade das empresas, onde o desenvolvimento econômico é orientado pelo impacto das inovações tecnológicas que acontecem através de um processo dinâmico, chamado de “destruição criadora”, onde as novas tecnologias substituem as antigas (Schumpeter, 1934). A inovação surge da necessidade de estabelecer relações, detectar oportunidades e tirar proveito das mesmas (Tidd, Bessant & Pavitt, 2008), em resposta a necessidades sociais e comerciais de novas ideias, tecnologias, processos, infraestruturas, compromissos, problemas ou possibilidades (Miller & Morris, 1999).

Apresentam-se, no Quadro 1, algumas definições de inovação que foram encontradas na literatura.

Quadro 1- Definições de inovação

Autores	Conceitos de inovação
Schumpeter (1988)	Força central no dinamismo do sistema capitalista, enfatizando que as pequenas empresas seriam a principal fonte de inovação para a economia
Van de Ven, Angle & Poole (1989)	Um processo, que constitui com o ato de introduzir alguma coisa nova, que envolve a geração, a adoção, a implementação e a incorporação de novas ideias e práticas como propósito de criar riqueza

Dosi, Pavitt & Soete (1990)	Uma atividade complexa que está inserida em um processo, ou ser relacionada com a descoberta, desenvolvimento, experimentação e adoção de novos produtos e/ou processos produtivos
Freeman (1994)	Fazer mais com menos recursos, pois permite ganhos de eficiência em processos, sendo eles produtivos, administrativos ou financeiros, envolve o uso, a aplicação e a transformação do conhecimento técnico e científico em solução de problemas relacionados com a produção
Gates & Cooksey (1998)	Um processo criativo e metodológico para implementar, organizar e difundir novas ideias com o objetivo de se obter um melhor desempenho empresarial
Tang (1998)	É a criação e a realização de projetos com o objetivo de desenvolver e comercializar novos produtos, processos ou serviços
Doloreux (2004)	Quando produtos e processos novos ou significativamente melhorados substituem os existentes
Ocde (2005)	É um processo contínuo que envolve mudanças constantes em produtos e processos abrangendo a busca por novos conhecimentos
Zilber et al. (2005)	Método criativo de obter novas aplicações para o conhecimento existente ou ainda de combinar fragmentos de conhecimentos existentes para a criação de uma nova habilidade
Sawhney, Wolcott & Arroniz (2006)	Uma iniciativa para criar novo valor para os clientes e para a empresa
Takahashi & Takahashi (2007)	Uma mudança
Drucker (2007)	Uma ideia que estimula e orienta os esforços para transformá-la em um produto, processo, empresa ou tecnologia
Davila, Epstein & Shelton (2007)	É um sistema criado por sujeitos inovadores que interage constantemente com o ambiente interno e externo empresarial
Lorenzo & Mancini (2007)	Inovação pode ser considerada como resultado de trajetórias que são cumulativas e construídas historicamente, inerente a um determinado contexto tecnológico, territorial ou setorial
Tidd, Bessant & Pavitt (2008)	Capacidade de encontrar novas maneiras de fazer as coisas
Souza (2008)	Processo que começa com uma invenção, uma ideia de como fazer alguma coisa que podem se originar internamente na própria empresa
Galão & Câmara (2009)	Busca, descoberta, experimentação, desenvolvimento, imitação e adoção de novos produtos, processos e novas técnicas organizacionais
Barbieri, Álvares & Cajazeira (2009)	Processo que envolve a incerteza na busca de soluções com base em uma combinação de conhecimentos que podem ser explícitos e tácitos
Pereira et al. (2009)	Capacidade de expansão de seus negócios dentro e fora dos próprios mercados de atuação
Crossan & Apaydin (2010)	É produção ou adoção, assimilação e exploração de uma novidade de valor agregado nas esferas econômicas e sociais
Kim & Huarng (2011)	É a criatividade de cada indivíduo em mudar as coisas
Bortoluzzi et al. (2012)	Visto como uma das principais vantagens que se tem no mercado
Silva & Dacorso (2014)	Mecanismo propulsor de desenvolvimento por meio de práticas de inovação condizentes com a realidade de cada empresa
Changli & Ma (2020)	Se traduz no desenvolvimento de novas tecnologias, na revisão da estrutura organizacional e na transformação destas variáveis

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Percebe-se com o Quadro 1, diferentes perspectivas dos autores sobre o tema inovação. Tido como precursor dos estudos de inovação no que tange ao viés econômico, Schumpeter (1934), relacionou a figura do empreendedor com o processo de inovação, incorporando o conceito de “destruição criativa” que cria ou recria uma coisa nova de maneira diferente, além de ser um agente astucioso que identifica oportunidades no mercado para implementar suas ideias. Schumpeter (1934), vê a inovação como um processo que se inicia a partir de uma ideia, se desenvolve no percurso ao mercado e é capaz de modificar a economia.

Tipologias e Categorias de Inovação

No que diz respeito às tipologias de inovação existentes, a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (Ocde, 2005), aponta quatro tipos de inovação: produto, processo, marketing e organizacional. As inovações também podem diferenciar-se quanto ao grau de novidade e impacto, podendo ser radicais ou incrementais, no que tange à criação de novos conceitos, melhorias e/ou mudanças e algum produto ou serviço já existente (Schumpeter, 1934; Tidd, Bessant & Pavitt, 2008; Bessant & Tidd, 2009; Christensen, 1997; Day, Schoemaker & Gunther, 2003).

A inovação pode assumir diversas dimensões, de acordo com o Manual de Oslo (1997; 2005) categorizadas em quatro tipos e apresentadas no Quadro 2:

Quadro 2- Tipos de Inovação

Tipos de Inovação	Características
Inovação em Produto	<ul style="list-style-type: none"> - Mudanças nos produtos e serviços oferecidos por uma empresa; - Introdução de bem ou serviço novo ou significativamente melhorado; - Melhorias significativas em especificações técnicas, componentes e materiais, <i>softwares</i> incorporados, facilidade de uso ou outras características funcionais;
Inovação em Processo	<ul style="list-style-type: none"> - Mudanças na forma de criar e entregar produtos e serviços; - Transformações no processo de produção reduzindo os custos e melhorando a qualidade do produto e implementados novos modos de produção ou distribuição; - São mais difíceis de serem copiadas pela concorrência; - Os processos de uma empresa determinam suas habilidades e forças, bem como suas limitações e fraquezas;
Inovação em Distribuição	<ul style="list-style-type: none"> - Implantação de um novo método de apresentação e comercialização/distribuição útil; - Melhorias significativas na concepção de marketing (posicionamento, promoção e estabelecimento de preços) do produto, considerando também, o design e a embalagem;
Inovação Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> - Uso de uma nova gestão, conceitos e práticas para a criação de valor dentro de um contexto organizacional; - Mudanças nos modelos mentais implícitos que orientam o que a organização faz; - Implantação de uma nova forma nas práticas de negócios da empresa, organização do local de trabalho ou em suas relações externas; - Pode levar ao desenvolvimento de recursos estratégicos específicos, capazes de proporcionar desempenho superior e vantagem competitiva;

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Dosi, Teece e Chytry (1998) sugerem que a inovação está relacionada à descoberta, ao novo, como novos processos produtivos, novas tecnologias, novos arranjos organizacionais. Os autores descrevem que existem fatos que auxiliam no entendimento do processo contemporâneo de inovação, a saber: a inovação presume incerteza, pois não é possível conhecer os resultados antecipadamente; as crescentes atividades de inovação têm favorecido pesquisas e desenvolvimento; pessoas e organizações podem aprender como usar ou produzir coisas realizando atividades informais; e, a mudança tecnológica não pode ser descrita como reação às mudanças nas condições do mercado.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O objetivo do estudo foi identificar as inovações adotadas pelas famílias rurais que integram o Consórcio Santa Gema de Plantas Medicinais. A pesquisa de caráter exploratório, utilizou-se de abordagem qualitativa de estudo de caso (Triviños, 1992; Vergara, 1997; Yin, 1989). Os dados utilizados são de natureza primária e secundária.

Os dados primários foram coletados através da realização de uma entrevista com a gestora responsável, qual foi agendada por telefone e realizada *in loco* em agosto de 2018 na unidade produtiva de plantas medicinais bioativas - chás orgânicos “Chás Santa Gema”, no município de Passo Fundo –RS e teve duração média de 1 hora. Nessa etapa de coleta de dados, utilizou-se um roteiro estruturado composto por questões 15 abertas e 5 questões fechadas, organizadas através de categorias de análise determinadas *a priori*, que emergiram a partir da revisão da literatura (Quadro 2).

Além disso, vale ressaltar que, a entrevista foi gravada mediante a autorização, pois posteriormente os dados foram transcritos. Além do mais, os dados qualitativos foram analisados a partir da técnica de análise de conteúdo (Bardin, 1997), buscando estabelecer elos entre os dados e o referencial teórico envolvido. Ainda, foram levantados elementos ligados a (1) trajetória e caracterização das atividades do consórcio santa gema, (2) aspectos de comercialização e produção, (3) elementos de ligação com instituições públicas e instituições de ensino e pesquisa e (4) aspectos ligados ao processo de gestão estratégica do Consórcio.

Em relação aos dados secundários, a coleta ocorreu em setembro de 2018, por meio da realização de pesquisa documental na sede da agroindústria familiar, onde foram acessados registros e/ou relatórios da empresa, bem como publicações em *sites* ou jornais sobre a trajetória do consórcio. Adicionalmente, em janeiro de 2019 realizaram-se pesquisas nas bases de dados “Scopus” e “Web off Science”, para obter melhor entendimento sobre o tema abordado, resultando em 33 publicações.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Caracterização do Setor

No ano de 2011, o mercado mundial de fitoterápicos movimentou cerca US\$ 44 bilhões (Santos et al, 2011). Alguns fatores explicam o incremento dos fitoterápicos no contexto econômico da indústria farmacêutica: aumento da preferência dos consumidores por esta forma de terapia, preocupação com os efeitos colaterais dos medicamentos sintéticos (fruto da crença equivocada que os fitoterápicos não possuem efeitos colaterais), benefício de custo ao consumidor final e confiança dos profissionais da saúde (Lucena & Guedes, 2020). De sobremaneira, a taxa de crescimento do mercado mundial de fitoterápicos estima-se variar entre 6 a 7% ao ano (Botsaris, 2016).

Em 2006, no Brasil o mercado de medicamentos fitoterápicos movimentou cerca de 400 milhões a 500 milhões de dólares por ano (Botsaris, 2006; La Cruz, 2005; López, 2006). Neste mesmo ano, o governo federal brasileiro aprovou a Política Nacional de Plantas Medicinais e Fitoterápicos, por meio do Decreto Presidencial N°. 5.813, de 22 de junho de 2006, a qual se constitui em parte essencial das políticas públicas de saúde (Eco Debate, 2010). O que impactou no setor, de forma que em 2011, o mercado específico de fitoterápicos no Brasil obteve uma movimentação de R\$ 1,1 bilhão (Castro & Albiero, 2016).

Cabe destacar que em 2010 o estado do Paraná foi responsável por 90% da produção brasileira de plantas medicinais, foram produzidas 15 mil toneladas/ano, retiradas de uma área de três mil hectares, com a participação de 1.100 agricultores familiares na atividade. O restante da produção vem do Rio Grande do Sul, de Santa Catarina e de São Paulo (Eco Debate, 2010).

Caracterização do Consórcio Santa Gema

As atividades de cultivo de ervas e chás medicinais iniciaram no ano de 2002, quando quatro mulheres, pequenas agricultoras, responsáveis pelo trabalho com leite em suas propriedades, resolveram buscar uma alternativa de renda sem que precisassem sair do meio rural e que utilizasse mão-de-obra familiar. Sendo assim, através da assistência técnica prestada na propriedade rural pelo escritório municipal da Emater/RS, manifestou-se a ideia de implantar um horto de plantas medicinais (Rural, 2004).

Dessa forma, com o passar do tempo o trabalho foi sendo desenvolvido com apoio dos familiares, até que no dia 21 de outubro de 2004 inaugurou-se a agroindústria do Consórcio Santa Gema de Ervas Medicinais, localizada na comunidade de Santa Gema, no município de Passo Fundo -RS. Destaca-se que, no ato da inauguração, houve a assinatura do contrato do Programa RS-Rural, do Governo do Estado, que disponibilizou o montante de R\$12.000,00 para o financiamento de máquinas para a agroindústria, como por exemplo a compra de desidratadora de plantas, balança e seladora para embalagens (Rural, 2004).

Inicialmente eram produzidas 12 espécies de plantas no horto, sendo que, em 2004, já se encontrava cerca de 30 espécies, envolvendo a mão-de-obra de seis famílias, contando com um total de 12 pessoas envolvidas no empreendimento. Cabe mencionar que algumas das sementes foram obtidas por meio de parceria entre o consórcio e a Universidade de Passo Fundo. Além disso, são três famílias que compõem o grupo de pessoas do consórcio. Ainda, em termos de liderança, a mesma é executada por dois dos integrantes, a gestora responsável e o seu filho. Entretanto, destaca-se que, todas as decisões pertinentes ao consórcio são tomadas de forma conjunta, no qual as três famílias cooperam nas decisões consensualmente (Rural, 2004).

Comercialização e *portfólio* dos produtos do Consórcio Santa Gema

No tocante à comercialização dos produtos, três vezes por semana é realizada na Feira do Pequeno Produtor realizada, o qual é conhecido como um parque público da década de 80, localizado no município de Passo Fundo-RS. Além disso, também é comercializado os produtos em alguns estabelecimentos comerciais da cidade, como em fruteiras, ervateiras, lojas de grãos e produtos naturais e tabacarias. Ainda se destaca que, a agroindústria conta com alguns vendedores individuais, quais são consumidores de outras cidades/estados, porém aproveitam para revender os produtos para familiares ou conhecidos. Em alguns casos, consumidores e revendedores entram em contato por telefone e o produto é enviado via Correios (Rural, 2004).

Nota-se que, este tipo de comercialização enquadra-se no modelo de “cadeias agroalimentares curtas” que se caracterizam pela venda direta, eliminando uma série de níveis de mercado. As cadeias curtas apresentam-se como potente alternativa para potencializar a agricultura familiar. Os circuitos curtos de comercialização, notadamente as feiras livres, têm se mostrado estrategicamente promissores no propósito de efetivar o

escoamento da produção de muitos agricultores familiares. As feiras livres são caracterizadas por ocorrerem em espaços públicos e com periodicidade, são locais onde ocorrem trocas de mercadorias entre produtores, além de propiciar o escoamento da produção agrícola local. Nas feiras ocorre a proximidade nas relações comerciais, há contato direto entre produtor e consumidor, vivência, tradição e cultura (Pierri & Valente, 2015).

Quanto ao *portfólio* de produtos, no início das atividades eram produzidos chás, temperos, sabonetes artesanais, soja orgânica e travesseiros com ervas medicinais. Com o passar do tempo, comercializou-se apenas a Mistura para Chimarrão, uma combinação de seis chás, com peso líquido de 20g. A redução do *portfólio* de produtos comercializados foi impulsionada a partir da percepção dos integrantes do consórcio que não tinham conhecimento das quantidades plantadas e colhidas, bem como, a falta de controle do produto final, que implicava no desconhecimento da rentabilidade do negócio de produção e comercialização.

Planejamento Estratégico no Consórcio Santa Gema

Durante a entrevista, foi questionado à gestora se o Consórcio possui um planejamento estratégico formal com objetivos e metas. Segundo ela, “*Vendo desde 2002, quando a produção iniciou, pode-se dizer que hoje há um planejamento*”. Há três anos iniciou-se um processo de planejamento, após perceber que haviam “perdido muito tempo”, pois plantava-se muitas variedades e não se percebia retorno financeiro.

Através da venda de produtos, entre os anos de 2004 e 2015, o Consórcio conseguiu pagar o prédio da empresa, porém o grupo de trabalhadores acreditava que deveria render um lucro maior. Sendo assim, neste momento foi desenvolvido e implantado o planejamento estratégico, onde se define quanto será produzido a partir da projeção do plantio e produto final. Destaca-se que, através da contribuição de cursos do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae, desenvolvidos na comunidade Santa Gema, foi possível adquirir conhecimentos sobre a gestão do empreendimento.

Expectativas e assistência técnica do Consórcio Santa Gema

Em relação a produção futura, a entrevistada mencionou: “*Baseado nas vendas do produto que aumentam ao longo do tempo, pelo crescente número de feiras livres na cidade e contatos para comercialização dos chás orgânicos, a expectativa é de muito crescimento*”

Em termos de assistência técnica, a entrevistada explicou: “*A Emater e a UPF demonstraram interesse no nosso empreendimento, então além de todo o suporte dessas instituições, também recebemos assistência técnica de uma bioquímica e de uma farmacêutica*”.

Postura empresarial do Consórcio Santa Gema

A pesquisa também contemplou a avaliação de fatores relacionados à postura empresarial atual do Consórcio, sendo que, as respostas estão apresentadas no Quadro 3.

Quadro 3: Avaliação de fatores prioritários na gestão estratégica do Consórcio Santa Gema de Ervas Medicinais

Fatores internos prioritários na gestão estratégica da empresa:	PRIORIDADE			
	NULA	BAIXA	MÉDIA	ALTA
Marca, tradição e experiência				■
Inovação e desenvolvimento de produtos			■	
Tecnologia de produção: processos e equipamentos				■
Planejamento com determinação de objetivos e metas				■
Tecnologia da informação (intranet, internet)		■		
Terceirização de parte da produção	■			
Qualidade da matéria-prima				■
Localização da empresa	■			
Certificação de qualidade				■
Tecnologia de preservação do meio ambiente				■
Novos mercados consumidores				■
Satisfação e fidelidade dos clientes				■
Fidelidade dos fornecedores				■
Nível de profissionalização dos proprietários/gerentes				■
Nível de profissionalização dos funcionários	■			
Embalagem			■	

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

De acordo com o Quadro 3, percebe-se a preocupação dos integrantes do Consórcio Santa Gema com a gestão estratégica da atividade de produção de chás, visto que 62,5% dos fatores foram avaliados pela entrevistada como prioridade alta, seguidos por 12,5% e 6,25% atribuídos como média e baixa prioridade. Além disso, os quesitos avaliados com prioridade nula representaram 18,75%, explicados pela terceirização de parte da produção que não ocorre por se tratar de um empreendimento da agricultura familiar. Seguidos pelo fator da localização, a gestora acredita não prejudicar e, por último, o nível de profissionalização dos funcionários, justificando-se pelo fato de que adquiriram o conhecimento de cultivo de plantas e atividades rurais de seus pais que é aperfeiçoado a partir da prática cotidiana.

Com relação à marca, a gestora do consórcio mencionou que sua escolha se deu a partir de projeto elaborado por um professor parceiro do grupo, que foi contemplado com recurso financeiro do Programa de Plantas Medicinais do Mercosul. Ainda, a entrevistada destacou como entrave principal o tempo para dedicar-se integralmente à produção dos chás, que é dividido com as demais atividades desenvolvidas na propriedade rural, e a sazonalidade de algumas espécies de chás.

Razões para Adoção das Inovações

De acordo com Schumpeter (1934), a inovação é um processo iniciado a partir de uma ideia, que se desenvolve no percurso do mercado e é capaz de modificar a economia. Um dos aspectos importantes no entendimento da adoção das inovações tem relação estreita com as razões que levam os atores a adotá-las.

Sobre o tema inovação, a gestora do consórcio, mencionou que “*Sim, a gente pensa (...). A mistura já é uma inovação, (...) que antes os chás eram vendidos separadamente*”. Nessa análise, percebe-se que o produto vendido, a mistura preparada para infusão, pode

ser considerada uma inovação que emergiu do conhecimento dos envolvidos na produção e industrialização, que internalizaram ao longo do tempo. Uma mistura de ervas em que as quantidades não foram reveladas e que conferem um sabor único, bem como, as técnicas de condução da produção primária, cultivo, colheita, acondicionamento realizado artesanalmente e, por fim, a escolha e uso da embalagem que é identificada como um diferencial no mercado em que atua.

Quanto às vantagens em inovar, a entrevistada coloca que *“inovar é modernizar (...) Os consumidores percebem que o produto é diferenciado, que tem um diferencial no sabor que os outros chás não possuem”*. Nessa análise, nota-se que os integrantes do Consórcio Santa Gema conseguem desafiar-se, priorizando a qualidade do produto final e o aperfeiçoamento contínuo do negócio familiar, onde as decisões são tomadas cooperadamente, sempre na direção da *performance* do negócio e a satisfação dos consumidores cada vez mais exigentes.

No que diz respeito às dificuldades enfrentadas nos processos de inovação (financeiras, de estrutura, de resistência dos produtores, qualificação dos funcionários, cultura organizacional), a entrevistada mencionou que o Consórcio possui planos futuros de aumento de produção e ampliação do mercado, observando que tais decisões implicam na alocação de mão de obra e maior tempo de dedicação às atividades. Dentre estas dificuldades, a entrevistada destacou que *“o que mais nos preocupa na produção dos chás é a legislação, pois isso atrapalha um pouco nosso dia-a-dia (...) ao invés de contribuir, atrapalha e não nos deixa andar para a frente”*. Esse aspecto é enfatizado por Lourenzani et al. (2008), que menciona como principal dificuldade dos agricultores familiares não é a burocracia, mas sim, a compreensão da atividade como um todo, que inclui a falta de conhecimento e articulação de toda a gestão produtiva pré e pós-porteira.

Outro aspecto investigado no caso refere-se às melhorias de produtos, processos e P&D. Nesse aspecto, o Consórcio conta com apoio técnico formal e informal de entidades como a vigilância sanitária do município, que por meio de suas ações, visa promover e proteger a saúde da população, eliminar e prevenir riscos à saúde; do Centro de Tecnologias Alternativas Populares (Cetap), que oferece formação, acompanhamento a grupos e assessoria; da Cooperativa Mista e de Trabalho Alternativa (Coonalter), que atua de forma a estabelecer uma relação direta entre produtores e consumidores através da proposta de legitimação da chamada *“comercialização direta”*, viabilizando assim, o desenvolvimento de grupos de trabalhadores rurais e urbanos (Eidelwein et al., 2018); e da bioquímica e farmacêutica responsável.

O Consórcio Santa Gema é capaz de produzir e comercializar chás fiscalizados, sendo *está* relação favorável para a troca de conhecimentos sobre a composição permitida de cada erva na mistura final do produto que é comercializado. Neste sentido, observa-se que a adoção de inovações representa um passo importante para a o fortalecimento deste tipo de atividade de produção familiar, especialmente quando se observa o potencial de geração de renda para as famílias envolvidas que se respaldam na criatividade e inovação que se materializam em produtos diferenciados e com valor agregado no mercado.

Inovações adotadas na Produção e Beneficiamento de Chás Fitoterápicos

Ao analisar as tipologias de inovações propostas na revisão da literatura, pode-

se perceber que os chás produzidos pelo Consórcio Santa Gema são incrementais, em detrimento das radicais que, conforme proposto por Kola-Nystrom (2003), foram desenvolvidas a partir de conhecimento já existente, por meio de pequenas melhorias nos produtos.

Sendo assim, a próxima discussão dar-se-á em torno das análises dos tipos de inovações (Quadro 3) que são adotadas pelo Consórcio Santa Gema.

Quadro 3- Inovações adotadas pelo Consórcio Santa Gema

Tipos de inovação	Resposta
Inovação em Produto	A mistura do chá é composta por uma formulação/dosagem que mantemos em sigilo, qual faz o produto com mais qualidade e com um sabor único.
Inovação em Processo	Temos um processo diferenciado que auxilia em todas as etapas da fabricação dos chás, resultando em uma melhor qualidade, na percepção visual e gustativa do público consumidor.
Inovação em Distribuição	Esse tipo de inovação, utilizamos mais no ponto de venda. Por se tratar de um produto considerado alimento, a diversidade de distribuição abrange não só a comercialização em feiras livres, mas, também, pode ser encontrado em fruteiras, ervateiras, lojas especializadas em grãos e em produtos naturais e tabacarias, não sendo encontrado em mercados convencionais como os demais chás industriais.
Inovação Organizacional	Está em nosso atendimento que é personalizado. Além disso, posso mencionar o compartilhamento das decisões que incluem todas as etapas de produção, a separação de tarefas e de responsabilidades, a iniciativa de envolvimento da mão-de-obra familiar feminina no meio rural, o desejo de aprender novos conhecimentos que convergem com o sucesso do negócio de produção de chás. Destaca-se também, que não trabalhamos com a estratégia de estoque, especialmente por se tratar de um produto com prazo de validade (sabor, cor), mas, sobretudo, por entender que estoques podem configurar-se como custos da atividade de produção familiar que não se pode considerar pelo aspecto de que as quantidades produzidas são na sua totalidade comercializadas conforme o planejamento.

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Percebe-se com o Quadro 3, que o Consórcio Santa Gema desenvolve algumas inovações, por mais que sejam pequenas coisas, são essenciais para seu crescimento no mercado. Para Mattos e Guimarães (2005), a inovação em produto se refere a uma etapa da qualidade que traduz as necessidades do consumidor final, por meio de explorações, bem como por meio de pesquisas de campo em um conjunto de características de projeto do produto para sua produção. Logo, as inovações em produto procuram acabar com algum problema ou aumentar o benefício percebido pelo consumidor.

Com relação à inovação em processo, Roberts (2003) menciona que este tipo geralmente resulta em melhorias de processos e redução de custos de produtos que já são difundidos no mercado competitivo. Neste tipo de inovação, também pode ser considerada a adoção de máquinas e equipamentos na produção dos chás, visto que os integrantes tiveram a preocupação de adquirir uma máquina desidratadora de plantas, balança e seladora para embalagens, contribuindo significativamente para a melhoria da eficiência e uniformidade no processo de secagem, moagem e embalagem do produto final.

A inovação em distribuição refere-se à implementação de um novo método que introduz mudanças significativas na concepção do produto, da embalagem, do posicionamento do produto e da sua promoção (Ocde, 1997). Na análise do preço, pode-se verificar que, apesar

de ser um produto com características diferenciadas dos demais oferecidos no mercado, o preço praticado no mercado pode ser também considerado como competitivo, ou seja, um produto “justo” que consegue também oferecer rentabilidade para as famílias rurais que se dedicam a este tipo de produção específica.

As inovações organizacionais são entendidas como adoção de novas técnicas de gestão, as quais se caracterizam por novas práticas capazes de criar valor dentro de um contexto organizacional (Armbruster et al., 2008; Gusemusluoglu & Ilsev, 2009). A partir desse entendimento, pode-se entender como inovação organizacional a articulação de família da agricultura familiar cooperarem entre si em prol de um mesmo objetivo em comum.

Talvez, estas questões que sustentam a produção dos chás há mais de 16 anos, possam estar relacionadas à determinação de sobrevivência e desejo de se manter nas áreas rurais. Além disso, destaca-se o resgate de práticas dos antepassados em um mundo contemporâneo que inova tecnologicamente em vários mercados e, especialmente, à resiliência das famílias integrantes do Consórcio Santa Gema de Plantas Medicinais. Nesse sentido, apresenta-se na Figura 1, a sistematização dos resultados da pesquisa.

Figura 1- Sistematização dos resultados da pesquisa.



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

De acordo com a Figura 1, percebe-se que, por meio das inovações identificadas, que o Consórcio Santa Gema de Plantas Medicinais está atento ao mercado no qual está inserido, articulando parcerias com instituições locais e adoção de inovações que convergem com a satisfação das famílias envolvidas e consumidores de seu produto. As vantagens competitivas precisam ser reinventadas (Vaz, Fagundes & Pinheiro, 2009), uma vez que a inovação passou a ser fator determinante de desenvolvimento e sucesso, tanto para empresas como para países (Ropelato, Silveira & Machado, 2010).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo teve como objetivo identificar as inovações adotadas pelas famílias rurais que integram o Consórcio Santa Gema de Plantas Mediciniais. Concluiu-se que, ocorreu investimento em inovações incrementais, de produto, processo, distribuição e organizacional. O resultado foi a agregação de valor aos produtos orgânicos, havendo otimização de recursos físicos, ganhos em produtividade, desenvolvimento e melhoria da qualidade de vida das famílias rurais envolvidas no Consórcio.

Esse processo, corresponde ao desejo inicial das quatro mulheres idealizadoras da proposta, que buscavam uma alternativa de renda, utilizando mão-de-obra familiar e permitindo a permanência no meio rural. Nesse sentido, nota-se o fortalecimento da agricultura familiar e a valorização dos produtos. Além disso, se destaca a forma de comercialização dos produtos, que enaltece as características artesanais do processo produtivo, a territorialidade do local onde os produtos são fabricados e o aspecto social por meio do incremento da renda dos pequenos produtores.

Há que se referir a importância da participação de EMATER, Sebrae e Universidade de Passo Fundo como parceiros nos quesitos de gestão e tecnologia. A promoção de políticas públicas para a agricultura familiar, como o programa RS Rural, neste estudo, foram determinantes para a alavancagem da produção da Agroindústria no Consórcio. As Instituições, no caso em tela, se apresentam como elementos externos indispensáveis para a criação, manutenção e ampliação de empreendimentos no campo. Dessa forma, pode-se considerar que tais fatores são resultantes da capacidade de inovação e das condições existentes para superação das restrições da produção individual.

Levando em conta as considerações apresentadas e como se deu o desenvolvimento do Consórcio Santa Gema de Plantas Mediciniais, identificou-se que, o estudo contribuiu para o entendimento de que o ambiente rural se transformou, sendo visto como uma especialidade de produção e de vivências. A sua valorização se deve às peculiaridades que possui e ao valor social a ele agregado. Neste sentido, surgem novas perspectivas para as funções e atividades da agricultura familiar, que aspiram manutenção da propriedade como fonte de renda e sustentação da família rural com qualidade de vida.

Uma limitação do estudo, foi a entrevista com a gestora, como ela é a principal responsável, foi difícil agendar a entrevista, sendo necessário remarcar algumas vezes. Além disso, como sugestão de estudos futuros, cabe mencionar que a análise das inovações adotadas pode ser desenvolvida em outros arranjos semelhantes ao consórcio pesquisado, passando para outras atividades produtivas da agricultura familiar e outros fatores de desenvolvimento que interajam com produção da agricultura familiar.

REFERÊNCIAS

ARMBRUSTER, H., BIKFALVI, A., KINKEL, S.; LAY, G. (2008) "Organizational innovation: The challenge of measuring non-technical innovation in large-scale surveys". **Technovation**, Volume 7, Nro. 28, 644-657.

BARDIN, L. (1997) "**Análise de conteúdo**". Lisboa: Edições 70.

BARBIERI, C. J., ÁLVARES, T. C. A. & CAJAZEIRA, R. E. J. (2009) "**Gestão de Ideias para Inovação Contínua**". Porto Alegre: Bookman.

BESSANT, J., TIDD, J. (2009) "**Inovação e empreendedorismo**". Porto Alegre:

Bookman.

BEREZNOY, A. (2019) “Changing the competitive landscape through business model innovation: the new imperative for corporate market strategy”. **Journal of the Knowledge Economy**, Volume 10, Nro. 4, 1362–1383.

BOROWSKI, P. F. (2020) “Innovation strategy on the example of companies using bamboo”. **Journal of Innovation and Entrepreneurship**, Volume 10, Nro. 3, 380-392.

BORTOLUZZI, S. C., ENSSLIN, S. R., ENSSLIN, L. & VALMORBIDA, S. M. I. (2012) “Indicadores de desempenho propostos em pesquisas nacionais e internacionais para avaliar redes de pequenas e médias empresas (PMEs)”. In: **ENANPAD – Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, Rio de Janeiro: ANPAD.**

BOTSARIS, A. (2016) “**Cresce interesse pela fitoterapia**”. Disponível em: <<https://vyaestelar.com.br/cresce-interesse-pela-fitoterapia/>>. Acesso em: 25 jan. 2020.

BOZA, S., MORA, M., OSORIO, F. & MUÑOZ, J. (2018) “Family farmers’ reluctance toward incorporating into the formal economy”. **Economia Agraria y Recursos Naturales**, Volume 18, Nro. 2, 75-92.

CANAVESI, F. C., BIANCHINI, V. & SILVA, H. C. (2017) “Inovação na agricultura familiar no contexto da extensão rural e da transição agroecológica”. In: Sambuichi, R. H. R.; Moura, I. F., Mattos, L. M., Àvila, M. L., Spínola, P. A. C. & Silva, A. P. M. (Orgs.). **A Política Nacional de Agroecologia e Produção Orgânica no Brasil: uma trajetória de luta pelo desenvolvimento rural sustentável**. Brasília: Ipea.

CASTRO, R. A., ALBIERO, A. L. M. (2016) “O mercado de matérias primas para indústria de fitoterápicos”. **Revista Fitos**, Volume 10, Nro. 1, 59-72.

CASTRO, N. N., DENUZI, V. S. S., RINALDI, R. N. & STADUTO, J. A. R. (2010) “Produção Orgânica: Uma Potencialidade estratégica para a agricultura familiar”. **Revista Percursos-NEMO**, Volume 2, Nro. 2, 73-95.

CHANGLI, F. G. & MA, R. (2020) “Identification of the factors that influence service innovation in manufacturing enterprises by using the fuzzy dematel method”. **Journal of Cleaner Production**, Volume 7, Nro. 9, 120- 147.

CHRISTENSEN, C. M. (1997) “**The innovator’s dilemma**: when new technology cause great firms to fail”. Boston: Harvard Business School Press.

CROSSAN, M. M. & APAYDIN, M. (2010) “A multi-dimensional framework of organizational innovation: a systematic review of the literature”. **Journal of Management Studies**, Volume 47, Nro. 6, 1154-1191.

DAVILA, T., EPSTEIN, M., SHELTON, R. (2007) “**As regras da inovação**”. Porto Alegre: Bookman.

DAY, G. S., SCHOEMAKER, P. J. H. & GUNTHER, R. E. (2003) “**Gestão de tecnologias emergentes**”. Porto Alegre: Bookman.

DIAS, V. V., SCHULTZ, G., SCHUSTER, M. S., TALAMINI, E. & RÉVILLION, J. P. (2015) “The organic food market: a quantitative and qualitative overview of international publications”. **Revista Ambiente e Sociedade**, Volume 18, Nro. 2, 161-182.

DOLOREUX, D. (2004) “Regional networks of small and medium sized enterprises: evidence from the metropolitan area of Ottawa in Canada”. **European Planning Studies**, Volume 12, Nro. 2, 73- 189.

DOSI, G., TEECE, D. & CHYTRY, J. (1998) **“Technology, organization and competitiveness: perspectives on industrial and corporate change”**. Oxford: Oxford University Press.

DOSI, G., PAVITT, K. & SOETE, L. (1990). **“The economics of technical change and international trade”**. Londres: Harvester Wheatsheaf.

DRUCKER, P. F. (2007) **“Management Challenges for the 21st Century”**. 8 ed, Oxford: Elsevier.

EIDELWEIN, J., PADILHA, A. C. M., SOUZA, M. & LEAVY, S. (2018) **“O papel dos recursos na produção de orgânicos: o caso dos produtores da Feira Ecológica de Passo Fundo – RS”**. In: **Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural – SOBER, 56**. Campinas: Anais Eletrônicos.

FREEMAN, C. (1994) “The economics of technical changes”. **Cambridge Journal of Economics**, Volume 18, Nro. 9, 461-463.

GALÃO, F. P. & CÂMARA, M. R. G. (2009) “Inovação e orientação para o mercado e desempenho no arranjo produtivo local embrionário do vestuário de Londrina/PR”. **Revista de Ciências da Administração**, Volume 11, Nro. 23, 87-112.

GATES, G. R. & COOKSEY, R. (1998) “Learning to manage and managing to learn”. **The Journal of Workplace Learning**, Volume 10, Nro. 1, 5-14.

GUSMUSLUOGLU, L., ILSEV, A. (2009) “Transformational leadership, creativity and organizaional innovation”. **Journal os Business Research**, Volume 8, Nro. 62, 461-473.

HELFAND, S.; MOREIRA, A. R. B. & BRESNYAN JR. E. W. (2015) **“Agricultural Productivity and Family Farms in Brazil: Creating Opportunities and Closing Gaps”**. Disponível em: <https://economics.ucr.edu/docs/helfand/Helfand%20Ag%20Productivity%20and%20Family%20Farms%20in%20Brazil%202015.pdf>. Acesso em: 25 jan. 2020.

HAUSTEIN, H. D. (1980) “Human Ressources, Certanty and Innovation”. In: **Sixth World Congress of the International Economic Association**. México.

KANSANGA, M., ANDERSEN, P., ATUOYE, K. & MASON-RENTON, S. (2018) “Contested commons: Agricultural modernization, tenure ambiguities and intra-familial land grabbing in Ghana”. **Land Use Policy**, Volume 75, Nro. 5, 215-224.

KIM, S. H., HUARNG, K. H. (2011) “Winning strategies for innovation and high-technology products management”. **Journal of Business Research**, Volume 64, Nro. 11, 1147-1150.

KOLA-NYSTROM. (2003) “Theory of conceptualization the challenge of corporate renewal”. **Lappeenranta**. University of Technology: Working Papper.

LA CRUZ, M. G. (2005) **“Diagnóstico situacional da cadeia produtiva farmacêutica no estado de Mato Grosso”**. Mato Grosso: Governo do Mato Grosso. Disponível em: http://www.ppmac.org/sites/default/files/diagnostico_situacional.pdf. Acesso em: 25 jan. 2020.

LÓPEZ, C. A. A. (2006) “Considerações gerais sobre plantas medicinais”. **Revista Ambiente, Gestão e Desenvolvimento**. Volume 1, Nro, 1, 19-27.

LORENZO, H. C. & MANCINI, R. F. (2007) “A inovação no contexto das micro e pequenas empresas do segmento odontológico no município de Araraquara”. In: **XXVII Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Foz do Iguaçu, PR, Brasil**.

LOURENZANI, W. L., PINTO, L. B., CARVALHO, E. C. A. & CARMO, S. M. (2008) “A qualificação em gestão da agricultura familiar: A experiência da Alta Paulista”. **Revista Ciência em Extensão**, Volume 7, Nro. 1, 60-64.

LUCENA, J. A. S., GUEDES, J. P. M. (2020) “Use of phytotherapies in the prevention and treatment of systemic arterial hypertension”. **Revista Brasileira de Educação e Saúde**, Volume 10, Nro. 1, 15-22.

MATTOS, J. R. L., GUIMARÃES, L. S. (2005) “**Gestão da tecnologia e inovação: uma abordagem prática**”. São Paulo: Saraiva.

MILLER, W. L., MORRIS, L. (1999) “**Fourth generation ReD**”. USA, Canada: John Wiley and Sons.

NOGUEIRA, A. C. L. & SCHMUKLER, A. (2016) “**Os Pequenos Produtores Rurais e a Sustentabilidade**”. Disponível em: <<https://www.portaldoagronegocio.com.br/politica-rural/agricultura-familiar/artigos/os-pequenos-produtores-rurais-e-a-sustentabilidade>>. Acesso em: 15 out. 2019.

PAVITT, K. (1984) “Sectoral Patterns of Technical Change: towards a taxonomy and a theory”. **Research Policy**, Volume 13, Nro. 4, 343-373.

PELEGRINI, G. & GAZOLLA, M. (2007) “**Caracterização e análise das agroindústrias familiares da Região do Médio Alto Uruguai (CAAF)**”. Relatório Final de Pesquisa. Edital FAPERGS 001/2005, PROCOREDES, Frederico Westphalen.

PERTUZ, V. & PÉREZ, A. (2020) “Innovation management practices: review and guidance for future research in SMEs”. **Management Review Quarterly**, Volume 3, Nro. 2, 1- 37.

PISANO, G. P. (2019) “The Hard Truth About Innovative Cultures”. **Harvard Business Review**, Volume 4, Nro. 5, 54-59.

ROBERTS, E. (2003) “Types of innovation. In: **Managing Creativity and Innovation**. Boston: Harvard Business Essentials”. Disponível em: <<https://www.talent.wisc.edu/Home/Portals/o/Managing%20Creativity%20and%20Innovation.pdf>>. Acesso em: 25 nov. 2019.

ROPELATO, M., SILVEIRA, A. & MACHADO, D. D. P. N. (2010) “Inovação: análise da produção científica brasileira: 2006-2009”. In: **SIMPOI**, São Paulo. Disponível em: <http://www.simpoi.fgvsp.br/arquivo/2010/artigos/E2010_T00193_PCNo8665.pdf>. Acesso em: 25 jan. 2020.

PEREIRA, M. F., GRAPEGGIA, M., EMMENDOERFER, M. L. & TRÊS, D. L. (2009) “Fatores de inovação para a sobrevivência das micro e pequenas empresas no Brasil”. **RAI: Revista de Administração e Inovação**, Volume 6, Nro. 7, 50-65.

PIERRI, M. C. Q. M. & VALENTE, A. L. E. F. (2015) “A feira livre como canal de comercialização de produtos da agricultura”. In: **53º Congresso de Economia e Sociologia Rural**. Alagoas.

SANTOS, R. L., GUIMARAES, G. P., NOBRE, M. S. C. & PORTELA, A. S. (2011) “Analysis about phytotherapy as an integrating practice in the Brazilian Unified Health System (UHS)”. **Revista Brasileira de Plantas Medicinais**, Volume 13, Nro. 4, 486-491.

SAWHNEY, M., WOLCOTT, R. C. & ARRONIZ, I. (2006) “The 12 Different Ways for Companies to Innovate”. **MIT Sloan Management Review**, Volume 47, Nro. 3, 75-81.

SCHNEIDER, S. (2003) “Teoria social, agricultura familiar e pluriatividade”. **Revista**

Brasileira de Ciências Sociais, Volume 18, Nro. 51, 99-122.

SCHUMPETER, J. (1934) **“The theory of economic development”**. Cambridge: Harvard University Press.

SCHUMPETER, J. A. (1988) **“Teoria do desenvolvimento econômico”**. São Paulo: Nova Cultural.

SHERGIAN, A. & IMMAWAN, T. (2015) “Design of Innovative Alarm Clock Made from Bamboo with Kansei Engineering Approach”. **Agriculture and Agricultural Science Procedia**, Volume 3, Nro. 1, 184–188.

SHIKOV, AN., NARKEVICH, IA., FLISYUK, EV., LUZHANIN, VG., & POZHARITSKAYA, ON. (2020) “Medicinal Plants of the 14th edition of the Russian Pharmacopoeia, recent updates”. **Journal of Ethnopharmacology**, Volume 268, Nro. 25, 11-36.

SILVA, G., DACORSO, A. L. R. (2014) “Riscos e incertezas na decisão de inovar das micro e pequenas empresas”. **Revista Administração Mackenzie**, Volume 15, Nro. 4, 229-255.

SOUZA, B. (2008) **“Gestão de processos”**. Volume 4. Paraná, Sebrae.

TAKAHASHI, S. & TAKAHASHI, V. P. (2007) **“Gestão de inovação de produtos na era do conhecimento”**. Curitiba, 68-75.

TANG, H. K. (1998) “An integrative model of innovation in organizations”. **Technovation**, Volume 18, Nro. 5, 297-309.

TIDD, J., BESSANT, J., PAVITT, K. (2008) **“Gestão da Inovação”**. Porto Alegre: Bookman.

TRIVIÑOS, A. N. S. (1992) **“Introdução à pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação”**. São Paulo: Atlas.

VAN DE VEN, A., ANGLE, H. & POOLE, M. S. (1989) **“Research on the management of innovation: the Minnesota studies”**. New York: Ballinger Publishing/ Harper and Row.

VAZ, C. R., FAGUNDES, A. B. & PINHEIRO, N. A. M. (2009) “O surgimento da ciência, tecnologia e sociedade (CTS) na educação: Uma Revisão”. **I Simpósio Nacional de Ensino de Ciência e Tecnologia**. Disponível em: <http://www.sinect.com.br/anais2009/artigos/1%20CTS/CTS_Artigo8.pdf>. Acesso em 25 jan. 2020.

VERGARA, S. (1997) **“Projetos e relatórios de pesquisa em administração”**. São Paulo: Atlas.

XIANG, NG. Z., JING, Y. T. M. & HAR, Y. P. (2020) “*Peperomia pellucida* (L.) Kunth herbal tea: Effect of fermentation and drying methods on the consumer acceptance, antioxidant and anti-inflammatory activities”. **Food Chemistry**, Volume 344, Nro. 15, 128-158.

YIN, R. K. (1989) **“Case study research: design and methods”**. USA: Sage Publications Inc.

ZILBER, M. A., LEX, S., MORAES, C. A., PEREZ, G., VIDAL, P. G. & CORRÊA, G. B. F. (2005) “A inovação e seus fatores organizacionais determinantes”. **In: Anais do XXIX Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração – EnANPAD**. Brasília: ANPAD.

Otras fontes

ECO DEBATE. (2010) “**Plantas medicinais geram renda para agricultores familiares**”. Disponível em <<https://www.ecodebate.com.br/2010/12/22/plantas-medicinais-geram-renda-para-agricultores-familiares/>> Acesso em: 25 jan. 2020.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. (2017) “**Censo Agropecuário**”. Rio de Janeiro: IBGE. Disponível em: <https://censos.ibge.gov.br/agro/2017/templates/censo_agro/resultadosagro/index.html>. Acesso em: 25 jan. 2020.

OCDE. (1997) “Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico”. **Manual de Oslo**: Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. Paris: OECD.

OCDE. (2005) “Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico”. **Manual de Oslo**: Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. FINEP. 3 ed.

RURAL, P. (2004) “**Inaugurada agroindústria em Passo Fundo**”. Disponível em: <<https://www.paginarural.com.br/noticia/5455/inaugurada-agroindustria-em-passo-fundo>>. Acesso em: 30 out. 2019.