



A IMPORTÂNCIA DA SUSTENTABILIDADE PARA A SOBREVIVÊNCIA DAS EMPRESAS

THE IMPORTANCE OF SUSTAINABILITY TO THE SURVIVAL OF BUSINESSES

Fabiana Patti¹, Daniela Silva², Antonio Carlos Estender³

RESUMO: Este artigo tem como objetivo analisar o parâmetro da sustentabilidade nas empresas tendo como objetivo específico descrever a dimensão da sustentabilidade, que é dividida em aspectos ambientais, econômicos e sociais, e essa somatória pode ser o diferencial para a sobrevivência da empresa. São poucas as empresas que estão fazendo tudo o que podem na adoção de práticas sustentáveis, para muitos custa caro porque demanda investimentos e falta um gestor preparado para a temática. As empresas ao incorporar práticas sustentáveis, adotam uma postura de respeito em seu entorno, reduzem os insumos e custos. Foi realizada uma verificação de literatura sistemática. Para a elaboração desta revisão, foram percorridos os seguintes passos: identificação do tema, amostragem ou busca na literatura, extração dos estudos incluídos e sua avaliação, interpretação dos resultados e síntese do conhecimento. Em reflexão aos dados da pesquisa pode-se analisar que a maioria dos entrevistados diz ter conhecimento sobre o que é sustentabilidade relacionando ao ambiental, deixando de lado questões sociais e econômicas, evidenciando um conhecimento limitado. Conclui-se que é imprescindível realizar uma mudança cultural, na qual os critérios de sustentabilidade devem fazer parte da filosofia de gestão, dos valores dos colaboradores, dos processos produtivos e das negociações.

PALAVRAS-CHAVE: Gestor. Práticas Sustentáveis. Sustentabilidade.

ABSTRACT: This article aims to analyze the parameter of sustainability in business and having as objective to describe the specific dimension of sustainability, which is divided into environmental, economic and social aspects, and this sum can be the differential for the company's survival. There are few companies that are doing everything they can in adopting sustainable practices, for many the costs are expensive that demand investments and lack a manager prepared for the theme. Companies to incorporate sustainable practices, adopt an attitude of respect for their surroundings, reduces inputs and costs. Systematic verification of the literature was performed. For the preparation of this review, were used the following steps: identification of the theme, sampling or literature search, extraction of included studies and their evaluation, interpretation of results and synthesis of knowledge. Reflection on the research data can be analyzed that the majority of respondents said to have knowledge about what is relating to environmental sustainability, leaving aside social and economic issues, reflecting limited knowledge. It is concluded that it is essential to a cultural change in which the sustainability criteria should be part of the management philosophy, values employees, production processes and negotiations.

KEYWORDS: Manager. Sustainable Practices. Sustainability.

¹ Mestranda em Análise Geoambiental - fabianapatti@yahoo.com.br

² Graduação em Administração - danielasilva@uol.com.br

³ Mestre em Administração - estender@uol.com.br



1 Introdução

Neste início de século, as preocupações com o meio ambiente ganham maior notoriedade, em virtude dos efeitos de desequilíbrio provocado pelo homem. Desde a Revolução Industrial as empresas exercem o papel central, no quesito causa e efeito. Para reduzir estes danos, foram realizados inúmeros encontros, conferências, tratados e acordos assinados por diversos países do mundo, tendo como destaque a Conferência de Estocolmo em 1972 na Suécia, e foi na década de 80 que surgiu pela primeira vez o termo Desenvolvimento Sustentável. Dentro desse contexto Bazerman e Hoffman (1999) enumeram quatro motivos para que as empresas possam conquistar a sustentabilidade: busca pelas inovações tecnológicas; estarem envolvidas nas decisões políticas e regulamentares do governo; como integradoras do meio social acumulando poder, recursos e conhecimento para influenciar nas questões ambientais, econômicas e sociais e por último podem se beneficiar com a criação de inovações satisfazendo as preferências da sociedade em relação aos produtos e serviços resolvendo problemas sociais e ambientais. Desse modo vale ressaltar que a sobrevivência das organizações está ligada aos padrões de conduta por ela desenvolvida na preservação do meio em que está inserida.

Por que ainda muitas empresas não adotam programas sustentáveis? São poucas que investem na adoção de um Sistema de Gestão Ambiental, ainda há uma mentalidade de que custa caro, e a falta de preparo do gestor em relação à temática evidencia o lento processo de

transformação para uma gestão ambiental. O primeiro passo é entender o significado de sustentabilidade e trazer para seu planejamento estratégico, identificando as áreas que as atividades da organização impactam, levando a conhecimento de todos, o que deve modificar a rotina e comportamento das pessoas, no início deverá haver certa resistência, mas na medida que práticas adotadas como redução no consumo de energia, água e papel forem cobrados se tornara habitual, refletindo na diminuição de custos. Outros recursos que demandam investimentos maiores poderão ser iniciados em resposta de pequenas ações trazendo grandes benefícios aos colaboradores, consumidores, fornecedores entre outros em seu entorno.

As empresas que ao incorporar práticas sustentáveis, adotam uma postura de respeito ao meio ambiente e ao negócio, reduzem os insumos e, portanto, os custos. Além disso, um processo ambientalmente mais responsável gera receitas adicionais a partir de produtos melhores, permitindo criar novos negócios. Conforme Quadros e Tavares (2014), "Diversos estudos apontam a sustentabilidade como peça fundamental da inovação. Reduzir a quantidade de matérias-primas usadas na produção ou repensar processos para eliminar o impacto ambiental de certas substâncias traduzindo-se, cada vez mais, em melhoria nos indicadores financeiros da empresa. Em um futuro próximo, as empresas que não adotarem práticas sustentáveis não conseguirão mais competir no mercado." A relevância econômica é fator primordial para a organização e sua



continuidade, por esse motivo alinhar aspectos sociais e ambientais garantirá sua longevidade. Para isso iremos analisar o parâmetro da sustentabilidade nas empresas, já que pode ser desconhecido ou diferente para cada colaborador e para isso cabe ao gestor permear o conceito, tendo como objetivo específico descrever a dimensão da sustentabilidade que não se limita somente às questões ambientais, mas também às econômicas e sociais e que a somatória desses pilares pode ser o diferencial para a sobrevivência da empresa em um mercado competitivo. As práticas sustentáveis nem sempre requerem grandes investimentos, e sim simples ações conjuntas, como mudanças de hábitos na rotina da organização, experiências práticas mostrando como é viável ser uma empresa sustentável.

Foi realizada uma revisão de literatura sistemática. Para a elaboração desta revisão, foram percorridos os seguintes passos: identificação do tema, amostragem ou busca na literatura, extração dos estudos incluídos e sua avaliação, interpretação dos resultados e síntese do conhecimento obtido. Na seleção dos materiais incluídos na revisão, utilizou-se a internet para acessar as bases de dados Simpoi, Semead, Scientific Electronic Library Online (SciELO), entre outros. Os critérios de inclusão foram: materiais que reportassem, direta ou indiretamente, a temática, publicados entre 2000 e 2014, nos idiomas inglês, português, exclusivamente desenvolvido no Brasil. A busca dos dados e a análise dos resultados foram feitas entre o período de fevereiro a junho de 2014.

O estudo está estruturado em seis seções, além desta introdução. Na segunda seção é discutida

a questão do referencial teórico. A seguir são detalhados os aspectos metodológicos; pesquisa bibliográfica, pesquisa de campo. Na quarta seção, estudo multicase, onde são mostradas as experiências práticas de algumas organizações. Depois na quinta seção, resultados e discussões, onde os esforços foram direcionados a analisar a importância da sustentabilidade nas empresas. Na última seção, são expostas as conclusões finais, onde foi considerada a valiosa estrutura e grande potencial que o administrador possui para se tornar referência na área de sustentabilidade.

2 Referencial Teórico

2.1 Sustentabilidade e a gestão ambiental empresarial

O termo Sustentabilidade é de origem latina, vem de *Sustentare*, que significa sustentar, conservar, proteger e manter em equilíbrio. Segundo Kato (2008), há um consenso entre os pesquisadores com relação ao conceito, que deve ser tratado de forma abrangente, pois é uma questão complexa com diversas abordagens.

Para *Meadows e Randers* (1992) a sustentabilidade é uma técnica de desenvolvimento que resulta na melhoria da qualidade de vida e simultaneamente na minimização dos impactos ambientais negativos. Diante disso uma gestão integrada com aspectos do desenvolvimento social, crescimento econômico e proteção ambiental. Dentro desse contexto, sustentabilidade, torna-se uma discussão quase que rotineira no meio empresarial, nas agências e departamentos governamentais, nas organizações não governamentais, assim como no meio acadêmico e mídia. As empresas têm demonstrado



interesse por essa questão, porque pode estar ligada a intervenção do governo sobre as repercussões ambientais e sociais das empresas e, ainda ao comércio global que tem elevado os níveis dos critérios de preservação. Ao considerar a importância das organizações na esfera mundial, aliada com as pressões sofridas pelas partes interessadas, os *stakeholders*, em especial nos países desenvolvidos, que estão promovendo iniciativas e práticas de sustentabilidade nas suas empresas, perceberam a importância desse critério para a sobrevivência da empresa frente à concorrência mundial, conforme *Eweje* (2011).

Como descrito por *Dias* (2011) a sustentabilidade é dividida em três dimensões: econômica, social e ambiental, considerando-se em termos econômicos, as organizações têm que ser economicamente viáveis, face ao seu papel na sociedade e que deve ser cumprido levando em consideração o aspecto da rentabilidade, dando retorno ao investimento realizado pelo capital privado. No aspecto social, a organização deve proporcionar boas condições de trabalho, empregos, inclusão social para combater a desigualdade social; e em questão ambiental a empresa deveria pautar-se pela ecoeficiência, preocupar-se com os impactos gerados pelo uso dos recursos naturais e pelas emissões de poluentes. Do ponto de vista de *Sachs* (1993) a dimensão da sustentabilidade estende-se da seguinte forma: sustentabilidade social; sustentabilidade econômica, sustentabilidade ecológica; sustentabilidade espacial e a sustentabilidade cultural, posteriormente outras dimensões foram incluídas.

Cabe salientar que gestão ambiental é a expressão utilizada para se denominar a gestão

empresarial que se orienta para evitar, na medida do possível, problemas para o meio ambiente. É a gestão cujo objetivo é conseguir que os efeitos ambientais não ultrapassem a capacidade de carga do meio onde se encontra a organização, ou seja, obter-se um desenvolvimento sustentável. O processo de gestão nas empresas está profundamente vinculado a normas que são elaboradas pelas instituições públicas (prefeituras, governos estaduais e federais) sobre o meio ambiente, estas normas fixam limites aceitáveis de emissão de substâncias poluentes, definem em que condições serão despejados os resíduos, proíbem a utilização de substâncias tóxicas, definem a quantidade de água que pode ser utilizada, o volume de esgoto que pode ser lançado, exemplifica *Dias* (2011).

Nesse contexto a solução ou minimização dos problemas ambientais, exige uma nova atitude dos administradores, que deve valorizar o meio ambiente em suas decisões e adotar princípios administrativos e tecnológicos que contribuam para ampliar a capacidade de sustento do mundo, em outras palavras, espera-se que as empresas deixem de ser problemas e façam parte das soluções, afirma *Barbieri* (2011).

2.1.1 A importância da sustentabilidade empresarial

Cada vez mais o tema sustentabilidade está em pauta nas empresas de todo o mundo, com os recursos naturais limitados o conceito gestão ambiental é cada vez mais difundido na opinião de *Oliveira* (2014). Atualmente a sustentabilidade se tornou fator determinante quando investidores vão optar onde investir seus recursos, exemplo disso é o ISE (Índice de Sustentabilidade Empresarial), da Bovespa, é uma ferramenta



para análise comparativa de performance das empresas listadas na BM&FBOVESPA, com relação a sustentabilidade corporativa, tendo como base a eficiência, economia, equilíbrio ambiental, justiça social e governança corporativa, os investidores já tem outra visão das empresas que estão no (ISE), é o que certifica Siggers (2014).

Para *Kinlaw* (1997), a questão básica que pressiona todos os tipos de empresa privada ou pública é como permanecer viável e continuar operando de forma que minimize os impactos ambientais, os métodos utilizados pelas organizações com relação a essa questão irão determinar sua situação competitiva e sua sobrevivência.

A questão da sustentabilidade nas empresas tem duas abordagens a primeira é: as empresas investirem em projetos e processos que consumam menos recursos materiais e energia, que poluam menos e utilizem tecnologias limpas se relacionando com autoridades governamentais, ONGs, associações de classe e comunidade, tendo como objetivo obter impactos ambientais e socioeconômicos positivos no lugar onde desenvolvem suas atividades e a segunda seria financiar projetos da comunidade de caráter sustentável, ligados direta ou indiretamente aos negócios da empresa, evidencia *Amaral* (2004).

De acordo com *Oliveira* (2014), liderar uma organização de forma sustentável gera novos desafios para o administrador, cabe a ele difundir o conceito nos mais diferentes níveis da empresa e, o mais importante é colocar em prática e incorporar a rotina de todos os colaboradores. A sustentabilidade tem que fazer parte do planejamento estratégico da organização, é uma decisão que não pode ficar só no tático e

operacional, o profissional dessa área precisa ser qualificado. Outro fato é o desconhecimento do que é uma gestão sustentável. A sustentabilidade é usada de uma forma muito ampla, o que na verdade é a prática de algumas ações específicas, tem que ser estratégica e fundamental para a empresa o que agrega diretrizes ambientais e sociais que antes não eram percebidas, define *Mac Dowell* (2014).

3 Aspectos Metodológicos

O método de pesquisa escolhido foi o estudo de caso, por se entender que apresenta melhor aderência ao objetivo e às questões que nortearam o estudo. *Tull e Hawkins* (1976, p. 323) afirmam que "um estudo de caso refere-se a uma análise intensiva de uma situação particular". De acordo com *Yin* (2005), a preferência pelo uso do estudo de caso deve ser no estudo de eventos contemporâneos, em situações onde os comportamentos relevantes não podem ser manipulados, mas onde é possível se fazer observações diretas e entrevistas sistemáticas.

O estudo multicase é útil, segundo *Bonoma* (1985, p. 207), "... quando um fenômeno é amplo e complexo, onde o corpo de conhecimentos existente é insuficiente para permitir a proposição de questões causais e quando um fenômeno não pode ser estudado fora do contexto no qual ele naturalmente ocorre". Os objetivos do Método do Estudo de Caso não são a quantificação ou a enumeração, "... mas, ao invés disto: (1) descrição; (2) classificação (desenvolvimento de tipologia); (3) desenvolvimento teórico; e (4) o teste limitado da teoria. Em uma palavra, o objetivo é compreensão" (p. 206). Na parte empírica deste estudo descrevem-se situações que ocorreram,



confrontando-as com a teoria de forma restrita à organização pesquisada. Adotou-se a pesquisa qualitativa básica de caráter exploratório; conforme definido por Godoy (2006), esse tipo de pesquisa é o mais adequado quando estamos lidando com problemas pouco conhecidos, que têm a finalidade descritiva os quais a busca tem base no entendimento do fenômeno como um todo. Segundo Rynes e Gephart (2004), um valor importante da pesquisa qualitativa é a descrição e compreensão das reais interações humanas, sentidos, e processos que constituem os cenários da vida organizacional na realidade. A pesquisa qualitativa vem ganhando espaço reconhecido nas áreas de educação e administração de empresa.

A pesquisa qualitativa também parte de questões ou focos de interesses amplos, que vão se definindo a medida que o estudo se desenvolve. Envolve por sua vez a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos participantes da situação em estudo (GODOY, 2006).

Essa pesquisa também é inspirada no processo de análise interpretativa de Merriam (1998). De acordo com Merriam (1998) estudos qualitativos interpretativistas podem ser encontrados em disciplinas aplicadas em contextos de prática. Os dados são coletados por meio de entrevistas, observações e/ou análise de documentos. O que é perguntado, o que é observado, que documentos são relevantes dependerá da disciplina teórica do estudo.

Em conformidade com Flores (1994), os dados qualitativos são elaborados por procedimentos e

técnicas tais como a entrevista em profundidade, a observação participante, o trabalho de campo, a revisão de documentos pessoais e oficiais. O trabalho foi desenvolvido por meio de uma pesquisa qualitativa descritiva, cujos dados foram levantados em fontes bibliográficas, documentais em entrevistas nas cidades de Arujá e Guarulhos. Sendo uma pesquisa qualitativa, não existe uma rígida delimitação em relação ao número adequado de sujeitos da entrevista, pois é um dado que pode sofrer alterações no decorrer do estudo, além disso, há a necessidade de complementação de informações ou também em caso de esgotamento, à medida que se tornam redundantes (MERRIAM, 1998).

As entrevistas para esse artigo foram realizadas individualmente no local de trabalho, com colaboradores em diferentes níveis hierárquicos, em um total de 50 pessoas no período compreendido entre os dias 01/09 a 20/09 do ano de 2014. Os diretores foram entrevistados no horário de expediente, visando facilitar a participação de todos os sujeitos da pesquisa. Para se atingir os propósitos desse estudo buscou-se formular um roteiro de entrevista embasado na teoria descrita. Os dados foram analisados em duas etapas: a) análise e compreensão das pesquisas bibliográficas e documentais feitas sobre o tema; b) análise e compreensão das entrevistas realizadas. A análise teve caráter descritivo. A coleta de dados se deu por meio de entrevista semiestruturada e análise de documentos, por meio delas buscou-se compreender e analisar o parâmetro sustentabilidade nas organizações e descrever suas dimensões. Os entrevistados foram escolhidos pelo motivo de estarem relacionados,



direta ou indiretamente, com o tema: a importância da sustentabilidade para a sobrevivência das empresas.

4. Estudo Multicasos

4.1 Histórico da Sustentabilidade Empresarial

Ao longo das três últimas décadas o desenvolvimento tecnológico da humanidade foi incomparável, um período de descobertas no campo da ciência gerando inacreditável habilidade de produção e domínio dos elementos naturais. A Revolução Industrial iniciou-se na Inglaterra no século XVIII e velozmente espalhando-se durante os séculos vindouros, o que provocou alterações no meio ambiente, alta aglomeração populacional devido à urbanização acelerada promovendo crescimento econômico e expandiram-se as perspectivas de melhor qualidade de vida. A dificuldade é o crescimento econômico desalinhado com a utilização de grandes quantidades de recursos naturais sendo que alguns não são renováveis, o que resultou de uma forma elenar a degradação ambiental.

O século XX foi marcado por grandes acidentes industriais, tendo como consequência a contaminação do meio ambiente o que chamou a atenção para a gravidade do problema, mas somente na metade do século iniciou-se um movimento global, que resultou em inúmeros encontros, conferências, tratados e acordos assinados por vários países do mundo. Diversos modelos de gestão empresarial foram criados

para incorporar as dimensões da sustentabilidade, conforme os aspectos do desenvolvimento sustentável, no âmbito empresarial o conceito mais conhecido é o *Triple Bottom Line*, que ficou conhecido em 1997 pelo escritor *John Elkington*, o seu uso nas organizações é um conjunto de valores, objetivos e processos que uma empresa deve focar criando valor baseado nas três dimensões: ambiental, econômica e social. O *Triple Bottom Line* também conhecido como os 3 Ps (*People, Planet and Profit*), essa concepção pode ser aplicada tanto de maneira macro no país ou planeta, como micro numa empresa, escola ou residência. O *People* refere-se ao capital humano de uma organização, *Planet* capital natural da empresa ou sociedade e o *Profit* é o lucro, o resultado econômico positivo.



Figura 1 Principais acontecimentos relacionados com o desenvolvimento sustentável

Ano	Acontecimento	Resumo
1962	Publicação do livro “Primavera Silenciosa” (<i>Silent Spring</i>)	Livro Publicado por Rachel Carson que teve grande repercussão na opinião pública e expunha os perigos do inseticida DDT.
1968	Criação do Clube de Roma	Organização informal cujo objetivo era promover o entendimento dos componentes variados, mas interdependentes – econômicos, políticos, naturais e sociais, que formam o sistema global.
1968	Conferência da UNESCO sobre a conservação e o uso racional dos recursos da biosfera	Nessa reunião, em Paris, foram lançadas as bases para a criação do programa: Homem e a Biosfera (MAB).
1971	Criação do Programa MAB da UNESCO	Programa de pesquisa no campo das ciências naturais e sociais para a conservação da biodiversidade e para a melhoria das relações entre o homem e o meio ambiente.
1972	Publicação do livro “Os limites do crescimento”	Informe apresentado pelo Clube de Roma no qual previa que as tendências que imperavam até então conduziram a uma escassez catastrófica dos recursos naturais e a níveis perigosos de contaminação num prazo de 100 anos.
1972	Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano em Estocolmo, Suécia	A primeira manifestação dos governos de todo o mundo com as consequências da economia sobre o meio ambiente. Participaram 113 Estados-membros da ONU. Um dos resultados do evento foi a criação do Programa das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente (PNUMA).
1980	I Estratégia Mundial para a conservação	A IUCN, com a colaboração do PNUMA e do <i>World Wildlife Fund (WWF)</i> , adota um plano de longo prazo para conservar os recursos biológicos do planeta. No documento aparece pela primeira vez o conceito de “desenvolvimento sustentável”.
1983	É formada pela ONU a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento	Presidida pela Primeira-Ministra da Noruega, <i>Gro Harlem Brundtland</i> , tinha como objetivo examinar as relações entre o meio ambiente e o desenvolvimento e apresentar propostas viáveis.



	(CNMAD) REVISTA <i>Terceiro setor & Gestão</i>	
1987	É publicado o informe Brundtland, da CMMAD, o “Nosso Futuro Comum”	Um dos mais importantes sobre a questão ambiental e o desenvolvimento. Vincula estreitamente economia e ecologia e estabelece o eixo em torno do qual se deve discutir o desenvolvimento, formalizando o conceito de desenvolvimento sustentável.
1991	II Estratégia Mundial para a conservação: “Cuidando da Terra”	Documento conjunto do IUCN, PNUMA e WWF, mais abrangente que o formulado anteriormente baseado no Informe de <i>Brundtland</i> , preconiza o reforço dos níveis políticos e sociais para a construção de uma sociedade mais sustentável.
1992	Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, ou Cúpula da Terra	Realizada no Rio de Janeiro, constitui-se no mais importante foro mundial já realizado. Abordou novas perspectivas globais e de integração da questão ambiental planetária e definiu mais concretamente o modelo de desenvolvimento sustentável. Participaram 170 Estados, que aprovaram a Declaração do Rio e mais quatro documentos, entre os quais a Agenda 21.
1996	ISO14000 – Gestão Ambiental	No dia 1 de outubro de 1996, a <i>International Organization for Standardization</i> (ISO), publica a norma ISO14000 que tem por objetivo prover e estabelecer diretrizes para a implementação de sistema de gestão ambiental nas diversas atividades econômicas que possam afetar o meio ambiente e para a avaliação e certificação destes sistemas, com metodologias uniformes e aceitas internacionalmente.
1997	Rio+5	Realizado em <i>New York</i> , teve como objetivo analisar a implementação do Programa da Agenda 21.
2000	I Foro Mundial de âmbito Ministerial – Malmö (Suécia)	Teve como resultado a aprovação da declaração de Malmö, que examina as novas questões ambientais para o século XXI e adota compromissos no sentido de contribuir mais efetivamente para o desenvolvimento sustentável.
2002	Cúpula Mundial sobre o Desenvolvimento Sustentável – Rio+10	Realizada em Johannesburgo, nos meses de agosto e setembro, procurou examinar se foram alcançadas as metas estabelecidas pela conferência do Rio-92 e serviu para que os Estados reiterassem seu compromisso com os princípios do Desenvolvimento Sustentável.



2005	Protocolo de Kyoto <i>Terceiro setor & Gestão</i>	O Protocolo de Kyoto entra em vigor, obrigando países desenvolvidos a reduzir gases que provocam o efeito estufa e estabelecendo o Mecanismo de Desenvolvimento Limpo para os países em desenvolvimento.
2007	Relatório do Painel das Mudanças Climáticas	O Painel intergovernamental sobre Mudança Climática (IPCC) divulga seu mais bombástico relatório, apontando as consequências do aquecimento global até 2100, caso os seres humanos nada façam para impedi-lo.
2010	ISO 26000 – Responsabilidade Social	No dia 1 de novembro, a <i>International Organization for Standardization</i> (ISO) divulga a norma ISO26000 para a responsabilidade social e que terá grande impacto nas organizações, tornando-as mais sensíveis ao engajamento em projetos visando o desenvolvimento sustentável.
2012	Conferência das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento Sustentável – Rio+20	Realizada entre 13 e 22 de agosto, teve como foco a economia verde no contexto do desenvolvimento sustentável e da erradicação da pobreza, e a estrutura institucional para o desenvolvimento sustentável.

Fonte: Adaptado de Dias (2011, p. 40, 41 e 42) Donaire (2008, p. 116 e 117).

Adotar práticas sustentáveis nem sempre exige investimento, é um diferencial que na maioria dos casos é decorrente de processos simples empregadas na rotina da empresa, resultado de projetos bem sucedidos seja em uma organização de pequeno, médio ou grande porte (tudo) de acordo com a sua estrutura, é o que demonstra as experiências abaixo:

4.2 Experiências Práticas

4.2.1 Natura

A Natura empresa fundada em 1969 tem a sustentabilidade em seu DNA, com sua gestão integrada ao modelo *Triple Bottom Line* é referência de comportamento empresarial. Ao longo de sua trajetória em busca da sustentabilidade foram várias iniciativas que se tornaram marco e ganharam notoriedade, marcando presença nas quatorze edições da

revista Guia EXAME de Sustentabilidade. Entre elas as mais recentes foram o lançamento em 2013 da linha de cosméticos SOU e por quatro anos seis especialistas estudaram para desenvolver produtos mais baratos e sustentáveis. A Natura não usou corantes e criou uma fragrância única para toda a linha, cortando assim gastos com água e energia ao reduzir a limpeza dos equipamentos, a equipe conseguiu produzir cremes e xampus até 50% mais baratos, que consomem 70% menos de plástico, emitem 60% menos gás carbônico e geram um terço de resíduos. A empresa adquiriu quatro máquinas que formatam a embalagem que vem em forma de rolo filme, insere o produto e a tampam. A cada 1000 embalagens de SOU transportada equivale a apenas 28 das tradicionais, menos transporte e menos poluição. E no primeiro semestre de 2014, a inauguração do complexo industrial localizado no Pará, onde



o resíduo de uma empresa pode servir de matéria-prima para outra, dentre outros recursos. Até 2020 sua ambição vai além de contribuir com a evolução da sociedade e seu desenvolvimento sustentável.

4.2.2 IBM

Marcando presença em duas edições da revista Guia EXAME Sustentabilidade, criou em 2011 o chamado Desafio para as Cidades Mais Inteligentes um programa de transferência de conhecimento para as prefeituras, as cidades cadastram-se no programa e elegem uma dificuldade da qual esteja atrapalhando a administração municipal. A IBM envia um grupo multidisciplinar de seis a oito executivos para a cidade escolhida com a missão de mudar a entendimento do gestor público e torná-lo produtivo na área de gestão e processos. No final do processo a equipe recomenda ações para melhoria dos problemas. No Brasil participaram Rio de Janeiro onde o programa ajudou no combate a enchentes e estreitou por meio de redes sociais a comunicação entre pais e prefeituras, Curitiba aproximou os habitantes nas decisões da cidade e Porto Alegre incentivou os taxistas a usar os aplicativos do celular para aumentar seu atendimento a especuladores. O projeto demora de dois a três anos e custa em média R\$ 400.000,00 para a IBM por implantação. Para a empresa o retorno não é financeiro, mas sim no capital humano, os profissionais que integram o programa sentem que podem fazer a diferença.

4.2.3 Conde do Sanduíche

Foi uma das contempladas com o prêmio de competitividade para MPE na etapa capixaba do

SEBRAE, a empresa iniciou suas atividades em 2008 e atualmente já conta com duas lojas, com apenas mil reais, um freezer e bom planejamento, suas práticas sustentáveis ajudaram a reduzir o consumo e as despesas com energia em até 30%, a troca de lâmpadas incandescentes por econômicas e o uso otimizado dos freezers. Outras medidas foram as práticas de separar o lixo, como garrafas PET e latas de alumínio, vendidos e revertidos em lucro que rende cerca de seiscentos reais por mês, quase o equivalente aos custos da energia elétrica de uma das lojas. O óleo de cozinha usado é encaminhado para uma empresa de biodiesel, cujo valor é trocado e doado a entidades, que cuidam de crianças com câncer. As iniciativas sustentáveis da Conde do Sanduíche envolvem a escolha dos fornecedores, como o de embalagens de isopor, que foi encontrado após pesquisa e pelo fato de possuir produto reciclável. Seus colaboradores estão em constante treinamento para manter as práticas sustentáveis, hábitos que já fazem parte da sua vida doméstica.

4.2.4 Romavil Center

Em 2012 a Romavil Autocenter de Rondonópolis foi destaque no prêmio MPE na categoria inovação na etapa estadual do SEBRAE do Mato Grosso, investiu em reformas de suas instalações, taxas e adequações para o licenciamento ambiental, uma somatória que custou cerca de R\$ 18.000,00. As medidas tomadas foram: a instalação de caixas separadoras de água e óleo permitindo o descarte de água limpa na rede de esgoto, minimizando o impacto ambiental; a destinação correta de resíduos contaminados como graxa,



óleo, peças, estopas, é feita por uma empresa especializada e contratada; pneus usados e sucatas que podem ser reaproveitados são vendidos; a bomba d'água do lava jato com potência de 800 litros por hora foi substituída por bomba de pressão, reduzindo o consumo hídrico para 100 litros por hora; substituição de lâmpadas incandescentes por fluorescentes reduziram a reposição e também o consumo, gerando uma economia em torno de 10% por mês; as gotas de óleo lubrificante que ficam no fundo das garrafas são reaproveitadas, os recipientes de óleo lubrificante usados são colocados de boca para baixo em uma plataforma e as gotas reaproveitadas são vendidas como óleo virgem, o valor arrecadado paga o café da manhã as segundas-feiras, quando a equipe esta toda reunida com o empresário; cada colaborador tem sua caneca de louça, gerando redução no consumo de copos plásticos que foi de 400 copos por mês, somente os clientes usam copos descartáveis; o consumo do papel também caiu, usando email para se comunicar, tanto para o envio de boletos bancários como notas fiscais, aproveitando o máximo cada folha impressa, como a ordem de serviço, que ocupava página inteira, agora cabe em meia página, resultando em uma economia de 30% por mês.

As experiências citadas mostram que tudo o que fazemos impacta no todo, gerando repercussões. Trazer a sustentabilidade para a estratégia organizacional exige busca de conhecimento e envolvimento de todos iniciando pelo administrador, o processo de aprendizagem deve ser contínuo. Uma temática nova, em construção, onde ninguém tem todas as informações e compartilhar experiências pode

ser de grande ajuda para empresas que queiram encarar o desafio de diminuir ou compensar os efeitos de suas atividades no meio ambiente. Um gestor tem que investir em ações que melhore o relacionamento dos envolvidos, divulgar o plano de negócio em uma linguagem acessível a todos, promover palestras, café da manhã, reuniões para tratar do conceito e experiências relacionadas à sustentabilidade, incentivar colaboradores para que tragam ideias e como recompensa oferecer cursos que incentivem a formação de gestores sustentáveis visando um retorno favorável, prêmios, remuneração, enfim a valorização. A busca é pela geração de um impacto positivo na sociedade.

5 Resultados/Discussões

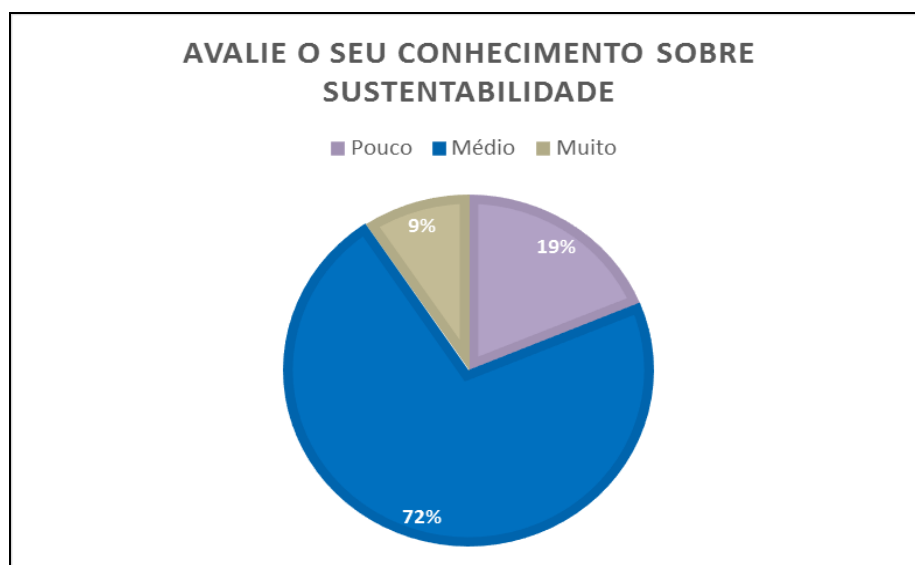
A expressão sustentabilidade vem ganhando destaque e sendo introduzida nas rotinas das empresas, e tem sido foco de atenção de gestores e governantes cientes dos recursos escassos do planeta, do ponto de vista econômico, social e ambiental.

A empresa deve contribuir com uma produção mais limpa, optando pela ecoeficiência, reduzindo progressivamente o impacto no ambiente natural, o que deve ser compatível com o objetivo social da empresa ou colaborar em seu diferencial agregando valor para a organização e seu ecodesenvolvimento, caso contrário pode evidenciar como um problema de alta administração. É o que mostra o resultado da pesquisa. Em reflexão a esse fato, pode-se analisar o grau de conhecimento de sustentabilidade das pessoas de diferentes níveis de escolaridade em empresas de diversos segmentos, mesmo as que têm programas sustentáveis. Para a grande maioria a



sustentabilidade está ligada somente às questões ambientais, não levando em consideração os aspectos econômicos e sociais, o que é relevante para a minoria dos entrevistados. Conforme dados abaixo:

Gráfico 1: Resultado da entrevista- conhecimento sobre o que é sustentabilidade

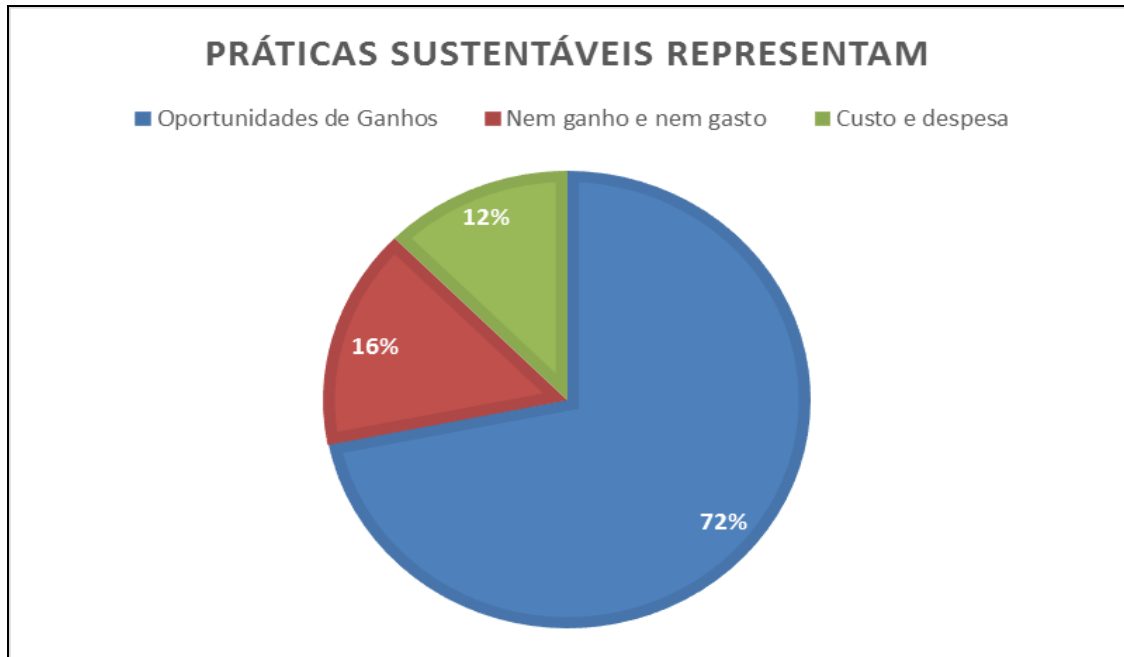


Fonte: Elaborado pelos autores.

A maioria dos entrevistados diz ter conhecimento considerável sobre o que é sustentabilidade, mas essa mesma maioria liga o assunto somente às questões ambientais, deixando de lado a questão social e econômica.



Gráfico 2: Resultado da entrevista- o que as práticas sustentáveis representam.



Fonte: Elaborado pelos autores.



Embora os entrevistados deixem transparecer seu conhecimento limitado sobre o tema sustentabilidade devido a sua amplitude, eles conseguem relacionar práticas sustentáveis com oportunidades de ganhos para a empresa.

O problema na adoção de práticas sustentáveis conforme Epstein (2008) é que as variáveis do quanto a sustentabilidade pode ser relevante, qual o seu custo, qual o tempo gasto para poder sentir seus benefícios, tornam sua implantação mais difícil do que as demais iniciativas estratégicas, a empresa deve obter meios para medir os impactos sociais e ambientais nas decisões de sua rotina, conseguindo assim reportar esses impactos em questões financeiras para depois demonstrá-los em modelos tradicionais de investimentos. Contudo, muitas empresas não desenvolvem estratégias coerentes de sustentabilidade ou qualquer sistema de pensar ou gerir sobre os seus impactos na desenfreada busca pela sustentabilidade econômica.

Diante do exposto em reflexão ao resultado da pesquisa, e observação direta, pode-se analisar o déficit de conhecimento sobre sustentabilidade, mas relacioná-la como ganhos é benéfico. O problema em questão é a adoção de práticas sustentáveis, primeiramente porque a visão de muitos empresários ainda é o lucro sendo como objetivo principal em resposta de suas metas e planos de ações estabelecidos é óbvio que uma empresa não existe sem lucro, mas esse fator não se justifica como único caminho para atingir a eficiência, eficácia, ou seja, efetividade, e que muitas vezes inviabiliza ou prejudica os ganhos das demais partes envolvidas. O administrador é

o principal vetor de mudança dentro de uma organização, enquanto ele, detentor do poder, tiver uma visão limitada, se eximindo de suas responsabilidades e usando como argumentos: a empresa não está preparada para a modificação e relação à transição a custos, ele está omitindo-se, adiando e confirmando sua falta de atitude e pré-requisito perante a sociedade. De acordo com os dados da revista do Administrador (2014; p. 12), um bom gestor é peça fundamental para o desenvolvimento sustentável, levando em conta sua potencialidade de trazer retornos econômico-financeiros, oportunidades para novos negócios, tendo esse diferencial para se perpetuar em um mercado competitivo.

6 Considerações Finais

Analisou-se o conceito e a importância que é atribuída à sustentabilidade nas empresas sobre a perspectiva dos gestores e dos colaboradores, ficou constatado que o tema é fortemente ligado às questões ambientais, deixando-se de lado aspectos sociais e econômicos conforme exposto no referencial teórico.

O objetivo deste artigo era analisar o grau de conhecimento de sustentabilidade dentro das organizações e descrever suas dimensões, de um modo que não se limite somente às questões ambientais, e que as junções desses pilares fazem o diferencial para a permanência da empresa no mercado globalizado dos dias atuais. E que a incorporação de práticas sustentáveis proporciona retornos financeiros de seus investimentos através de simples ações ou grande investimento de tecnologia.

Observou-se que ainda há muitas empresas que veem a sustentabilidade como um requisito para



sua reputação, adotam práticas sustentáveis para sua imagem da porta para fora, esquecendo-se de construir ações de transformações da porta para dentro. Notou-se a necessidade de uma mudança de comportamento e a busca pelo real conhecimento em relação à temática em questão devido sua abrangência e extensão por diversas áreas. Vale ressaltar ainda que no cenário atual as práticas sustentáveis sejam uns dos motivos para sua longevidade nesse mercado como novos padrões de consumo.

A contribuição deste artigo foi apontar por meio de entrevistas, pesquisa de artigos acadêmicos, livros, revistas e experiências práticas, a importância que a sustentabilidade tem nas ações diárias das empresas, não somente para garantir a sua sobrevivência e competitividade, mas como meio de se perpetuar no mercado. Então se identifica algumas sugestões para pesquisas futuras, um estudo mais aprofundado com relação ao tema, devido sua amplitude, tendo como proposta responsabilidade social, governança corporativa e ética empresarial e profissional. Conclui-se que é imprescindível realizar uma mudança cultural, na qual os critérios de sustentabilidade devem fazer parte da filosofia de gestão, dos valores dos colaboradores, dos processos produtivos e das negociações.

Referências

ALVES, André. **Conde do sanduíche**. Espírito Santo: Sebrae, 2012. Disponível em: <<http://sustentabilidade.sebrae.com.br/Sustentabilidade/Pr%C3%A1ticas-sustent%C3%A1veis/Conde-de->

[Sandu%C3%ADche](http://sustentabilidade.sebrae.com.br/Sustentabilidade/Pr%C3%A1ticas-sustent%C3%A1veis/Romavil-Autocenter)>. Acesso em: 10 de junho de 2014.

AMARAL, Sergio Pinto. **Sustentabilidade ambiental, social e econômica nas empresas: como entender, medir e relatar**. São Paulo: Totalino, 2004.

BARBIERI, José Carlos. **Gestão ambiental empresarial**. 3. ed. . São Paulo: Saraiva, 2011.

BAZERMAN, Max H.; HOFFMAN Andrew J. Sources of environmentally destructive behavior: individual, organizational, and institutional perspectives. In: _____. **Research in organizational Behavior**, England: JAI Press Inc, 1999. p. 39-79 . Disponível em: http://webuser.bus.umich.edu/ajhoff/pub_academic/1999%20ROB%20Ind,%20Org%20and%20Inst.pdf>. Acesso em: 10 de junho de 2014.

BONOMA, Thomas V. Case research in marketing: opportunities, problems, and process. **Journal of Marketing Research**, Chicago, v. 22, n. 2, p. 199-208, May. 1985. .

BRITO, Vanessa. **Romavil autocenter**. Mato Grosso: Sebrae, 2012. . Disponível em: <<http://sustentabilidade.sebrae.com.br/Sustentabilidade/Pr%C3%A1ticas-sustent%C3%A1veis/Romavil-Autocenter>>. Acesso em: 10 de junho de 2014.

DIAS, Reinaldo. **Gestão ambiental responsabilidade social e sustentabilidade**. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas , 2011.

DONAIRE, Denis. **Gestão ambiental na empresa**. 2. ed. . São Paulo: Atlas ., 2008.

EPSTEIN, Marc J. **Making sustainability work: best practices in managing and measuring corporate social, environment and economic impacts (business)**. UK: Greenleaf Publishing, 2008.



EWEJE, Gabriel. A shift in corporate practice? Facilitating sustainability strategy in companies. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, New York, v. 18, n. 4, p. 125-136, May 2011.

FLORES, J. F. **Análisis de dados cualitativos – aplicaciones a la investigación educativa**. Barcelona: PPU, 1994.

FURLAN, Flávia. O Sinal que vem das ruas. **Guia Exame de Sustentabilidade 2013, São Paulo, nov. 2013.** ,

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: Silva, A. B., Godoi, C. K., 2006.

HERZOG, Ana Luiza. Uma questão de estratégia. **Guia Exame de Sustentabilidade 2008**, São Paulo, out. 2008.

KATO, C. A. **Arquitetura e sustentabilidade: projetar com ciência da energia**. 2007. 94f.. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo) - Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2007. Disponível em: <<http://ambientalistasemrede.org/wp-content/uploads/2013/05/cp067250.pdf>>. Acesso em: 10 de junho 2014.

KINLAW, Dennis C. **Empresa competitiva & ecológica: desempenho sustentado na era ambiental**. São Paulo: Makron Books, 1997.

MEADOWS, D. H.; MEADOWS, D. L.; RANDERS, L. **Beyond the limits: confronting global collapse, envisioning a sustainable future**. Vermont: Chelsea Green Publishing, 1992.

MERRIAM, S. B. **Qualitative research and case study applications in education**. 2. ed. San Francisco: Jossey Bass, 1998.

OLIVEIRA, Marcos; SIGGERS, Roberto; MAC DOWELL, Alexandre. Gestão sustentável: plantar para colher. **Administrador Profissional**, São Paulo, ano 37, n. 336, 12 - 13, jun. 2014.

QUADROS, Rui; TAVARES, André Neiva. À conquista do futuro: sustentabilidade como base da inovação de pequenas empresas. **Ideia Sustentável**, São Paulo, ano 9, n 36, jul. 2014.

ROSA, Teresinha A. D. Sustentabilidade ou desenvolvimento sustentável: : os debates e embates frente a complexidade dos termos. 2011. 85f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade do Vale do Itajaí, Santa Catarina, 2011.

RYNES, S., GEPHART, R. P., JR. From the editors: qualitative research and the academy of management journal. **Academy of Management Journal**, New York, v. 47, n. 4, p. 454-461, 2004.

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

SIMÕES, Raphael. Multiplicação de conhecimento. **Guia Exame de Sustentabilidade 2013**, São Paulo, nov. 2013.

TULL, Donald S. ;HAWKINS, Del. I. **Marketing Research, Meaning, Measurement and Method**. London: Macmillan Publishing Co. 1976.

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