



6º Congresso de Pós-Graduação

QUANDO A SUSTENTABILIDADE SE TRANSFORMA EM VANTAGENS PARA O NEGÓCIO?

Autor(es)

ANA PAULA DARIO ZOCCA

Orientador(es)

VALÉRIA RUEDA ELIAS SPERS

1. Introdução

O movimento da Responsabilidade Social introduziu conceitos no mundo empresarial, nem sempre traduzidos em práticas.

O discurso da sustentabilidade está incorporado no jargão dos negócios, mas na prática o problema segundo Herzog (2004) é que pouquíssimas empresas no mundo conseguem compreender e aplicar os conceitos no seu cotidiano tratando-os como verdadeiras oportunidades de negócios, abrindo caminho para a diminuição de custos, riscos e aumento dos rendimentos.

Não se questiona os benefícios que a sustentabilidade pode oferecer às empresas. Descobriu-se que ao incorporar a sustentabilidade na estratégia do negócio, as grandes empresas podem alcançar um lucro até 38% maior e uma pequena empresa até 66%, no curto e médio prazos (LOPES, 2008).

A questão que ainda precisa ser esclarecida é como as empresas podem aplicar este conceito em suas operações e usufruírem os benefícios sem se transformar em pura retórica.

Para as empresas o conceito de sustentabilidade traduzido em práticas não implica apenas em impactos no discurso organizacional, mas na própria sobrevivência. Fernando Almeida, presidente do Cebds (Conselho Empresarial Brasileiro de Desenvolvimento Sustentável) prevê: as empresas que não forem capazes de adotar a sustentabilidade além do discurso, como estratégia de negócio que possibilita resultados efetivos, estarão fora do mercado no máximo em 15 anos e não importa o tamanho (O DESAFIO..., 2008).

A abordagem mais divulgada de desenvolvimento sustentável define o tema como: utilização no presente dos recursos do planeta, com garantia de seu usufruto pelas gerações futuras (YOUNG, 2008; ROSA, 2008; O DESAFIO..., 2008; GRAYSON; HODGES, 2003; STOICOV, 2007; MACINTOSH, 2001).

Mani, Thorpe e Zollinger (2003) complementam o conceito e defendem que para as empresas significa assegurar o sucesso dos negócios em longo prazo e ao mesmo tempo contribuir para o desenvolvimento econômico e social em um ambiente sadio e sociedade estável.

Neste contexto a definição do tema é vaga na literatura e explica as dificuldades das empresas em operacionalizá-lo.

Young (2007, p. 19) ao declarar “nossa obrigação é aprender a lidar com esse novo ferramental e trilhar o

único caminho possível para o futuro, que é o da construção de um modelo de desenvolvimento sustentável”, deixa claro que as limitações conceituais não podem representar uma barreira para a sustentabilidade.

A urgência em encontrar soluções para os problemas sociais e ambientais decorrentes da crise do modelo econômico atual, apressa também as empresas em incorporar o tema sem antes compreendê-lo.

Fernando Almeida também aborda a dificuldade das empresas operacionalizarem estes conceitos. Faltam profissionais qualificados, capazes de resolver crises e administrar interesses conflitantes e critica o discurso atual a respeito da sustentabilidade: “a idéia da empresa sustentável é uma bobagem, o que é sustentável é a sociedade. Não existe empresa saudável em sociedade falida” (O DESAFIO..., 2008, p. 20).

Por este movimento, a sociedade engaja-se em discussões como o consumo consciente, comércio justo, logística reversa, entre outros, que podem apresentar ameaças para as empresas.

Os gestores que não se engajarem no movimento do desenvolvimento sustentável podem ser incomodados pelos consumidores, que começam a dar os primeiros passos no sentido de cobrar soluções das empresas para seus impactos.

Um grande jornal de circulação nacional surpreendeu-se ao receber de volta de muitos assinantes, os sacos plásticos que acompanhavam diariamente os jornais. Pressionado para encontrar uma solução, passou a reaproveitar os sacos plásticos e concedeu desconto aos assinantes que os devolvessem (BRANCO, 2008). Para a sociedade, a sustentabilidade almeja atender às necessidades básicas dos seres humanos; evitar a degradação ambiental e manter o equilíbrio dos ecossistemas; evitar desperdícios e injustiça social (INSTITUTO ETHOS, 2006).

A operacionalização deste conceito está sendo possível, segundo Fernando Almeida, pela ferramenta da ecoeficiência, utilizada por empresas do mundo todo. Esta consiste em “produzir e realizar atividades com o menor impacto ambiental possível, por meio do mínimo consumo de recursos naturais e a mínima geração de resíduos e subprodutos para o meio ambiente” (O DESAFIO..., 2008, p. 20).

As alternativas para operacionalizar este conceito já existem e as empresas necessitam interpretá-las e aplicá-las no contexto empresarial, com o objetivo de obterem resultados efetivos em vantagem competitiva e ganhos para o negócio. De nada adianta o discurso empresarial se as empresas não definirem o que fazer e como.

Com o objetivo de auxiliar as empresas nesta tarefa foi realizado um estudo pela SustainAbility e IFC (International Finance Corporation) de 240 práticas sustentáveis em 60 países.

O estudo mapeou os riscos e oportunidades para as empresas das estratégias de sustentabilidade e resultou no desenvolvimento de uma matriz de evidências em sustentabilidade (LOUETTE, 2007; SUSTAINABILITY, 2003).

Para a composição da matriz foram identificados quais fatores de sustentabilidade que associados a fatores de sucesso nos negócios possibilitam as empresas obterem ganhos efetivos.

Deste modo, a matriz pode ser considerada uma ferramenta capaz de indicar as ações que permitem as empresas alcançarem resultados, pela adoção de procedimentos ou fatores de incentivo à sustentabilidade e poderá ser utilizada para auxiliar as empresas compreenderem as implicações das práticas de sustentabilidade em seus negócios (LOUETTE, 2007).

Os fatores de sustentabilidade identificados pelo estudo e incorporados na matriz foram: governança e gestão; engajamento dos *stakeholders*; melhoria ambiental do processo; produtos e serviços ambientais; crescimento da economia local; desenvolvimento da comunidade e gestão de recursos humanos (SUSTAINABILITY, 2003).

Enquanto os fatores de sucesso nos negócios revelaram-se mais tradicionais: crescimento das receitas e acesso ao mercado; economia de custos e produtividade; acesso ao capital; gestão de riscos e licenças para operar; capital humano e valor da marca e reputação (SUSTAINABILITY, 2003).

A dinâmica da matriz consiste em relacionar aspectos fundamentais da sustentabilidade com fatores reconhecidos de sucesso nos negócios e indica graficamente onde encontrar um ambiente de negócios viável para a sustentabilidade e também para a empresa (SUSTAINABILITY, 2003).

Fonte: Instituto Ethos (2008).

Figura 1 –Matriz de ambiente de negócios para a sustentabilidade.

Os fatores de sustentabilidade representam as colunas e os fatores de sucesso comercial, as linhas. As correlações entre os dois aspectos formam vários quadrantes, chamados de células, nas quais foram

classificadas as práticas empresariais analisadas. A cor da célula indica a intensidade da evidência para cada vínculo ou relação, descoberta pelo estudo (LOUETTE, 2007).

Quanto mais forte a cor maior a quantidade de evidências encontradas nas práticas empresariais.

As vermelhas representam as evidências mais fortes do benefício empresarial entre os fatores; nas laranja-escuras, há evidências dos benefícios para a empresa, porém são menos evidentes que a anterior; nas laranjas-claras há poucas evidências e podem ter maior potencial de fortalecimento no futuro. No caso das células brancas, não foi possível encontrar evidências dos benefícios para os negócios entre as práticas analisadas (SUSTAINABILITY, 2003; INSTITUTO ETHOS, 2008).

A falta de evidências nas áreas brancas não significa que as empresas não poderão alcançar esses benefícios. Pode ter ocorrido destes benefícios serem mais difíceis de medir, ou mesmo não terem sido pesquisados por uma limitação do estudo (SUSTAINABILITY, 2003).

Mesmo que algumas práticas de sustentabilidade não gerem benefícios para as empresas, podem se transformar em áreas potenciais para a ação de governos e outros agentes capazes de redefinir as condições estruturais e fortalecer o ambiente de negócios (SUSTAINABILITY, 2003).

A matriz não garante o resultado se o mesmo procedimento for adotado por outras empresas, mas deixa evidente que a oportunidade existe e depende de cada empresa descobrir o seu próprio caminho (SUSTAINABILITY, 2003).

O estudo da matriz concluiu que ponto em comum da maioria das empresas pesquisadas é a utilização do conceito de ecoeficiência, que parece se firmar como parâmetro de sustentabilidade (SUSTAINABILITY, 2003).

Desta forma, as práticas com foco ambiental representam as maiores oportunidades para as empresas investirem em sustentabilidade. Possibilitam aumento de receitas, produtividade, redução de custos e valorização da marca e reputação. É o discurso empresarial que gera resultados concretos para o negócio.

2. Objetivos

O presente estudo tem o objetivo de contribuir para esclarecer como o discurso da sustentabilidade pode se transformar em práticas na realidade empresarial, com ganhos efetivos para o negócio.

3. Desenvolvimento

O trabalho constitui-se em um estudo de caso da empresa Muana Alimentos que atua no cultivo da palmeira do açaí na região da ilha de Marajó, Estado do Amazonas.

As informações para seu o desenvolvimento foram coletadas através de dados secundários pela análise documental.

4. Resultado e Discussão

A Muana alimentos transformou o risco de pertencer a um setor caracterizado pela exploração do meio-ambiente e dos trabalhadores, em nova oportunidade de negócios e levou a empresa conquistar a segunda posição de maior fornecedora de palmito orgânico no Brasil.

A empresa adotou ações sustentáveis para se diferenciar da concorrência. Passou a recusar o trabalho infantil em suas plantações e adotou uma política de incentivos para funcionários e fornecedores, com

pagamentos 28% acima dos praticados na região. Além de realizar de maneira sustentável a colheita do palmito e das frutas.

A implantação de melhores práticas sociais e ambientais possibilitou a empresa obter recursos do Fundo Ambiental A2R, que aportou US\$ 1,5 milhão para investimentos. Como resultado, a empresa quitou dívidas, reorganizou sua estrutura organizacional e passou a lucrar com a exportação de seus produtos para vários países da Europa.

5. Considerações Finais

A correlação entre os fatores de sustentabilidade e sucesso comercial são evidentes no estudo de caso da Muana Alimentos e confirma a validade da matriz como referência para ações sustentáveis. A empresa definiu seu fator de sustentabilidade ao oferecer para o mercado um produto sustentável e como fator de sucesso comercial obteve o crescimento das receitas e maior acesso ao mercado, proporcionado pela expansão no comércio nacional e internacional.

A sustentabilidade distancia-se do discurso e aproxima-se da realidade empresarial, quanto está atrelada à estratégia da empresa e como qualquer outra ferramenta de gestão produz resultados concretos mediante o planejamento das ações. Não há nada de extraordinário nas práticas sustentáveis. A análise dos casos de sucesso revela que a sustentabilidade se concretiza se a missão, visão e valores empresariais embasarem o processo. Representa a prática empresarial, além do discurso.

Referências Bibliográficas

BRANCO, Paulo. Mecanismos para implantar a responsabilidade social empresarial na cadeia de valor. In: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. 2008, São Paulo. atas...São Paulo: ETHOS, 2008.

CAMARGO, Mariângela Franco et al. **Gestão do terceiro setor no Brasil**. São Paulo: Futura, 2001.

GRAYSON, David; HODGES, Adrian. **Compromisso social e gestão empresarial**.

Tradução de Carlos Mendes Rosa, César Taylor, Mônica Tambelli. São Paulo: Publifolha, 2003. 320 p.

HERZOG, Ana Luiza. É politicamente correto e dá mais dinheiro. **Exame**, São Paulo, p.14-17, dez. 2004. Edição especial.

INSTITUTO ETHOS. **Sustentabilidade em mercados emergentes**. 3. ed. [S.l.: s.n.], 2006. 48 p. Disponível em: < <http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: 24 mai. 2008.

INSTITUTO ETHOS. **Matriz de Sustentabilidade**. Disponível em: < <http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: 17 ago. 2008.

LOPES, Juliana. O desafio de medir o valor do intangível. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 10 jun. 2008. Responsabilidade Social, Caderno A, p. 12.

LOUETTE, Anne (Org.). **Compêndio para a sustentabilidade**. São Paulo: Antakarana, 2007.

MANI, Kavita Prakash; THORPE, Jodie; ZOLLINGER, Peter. Sustainability. In: **Developing value: the business case for sustainability in emerging markets**, London, 2003. Disponível em : . Acesso em 23 mai. 2008.

MCINTOSH, Malcolm et all. **Cidadania corporativa; estratégias bem-sucedidas para empresas responsáveis**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

O DESAFIO da gestão ambiental na empresa. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 8 abr. 2008. Responsabilidade Social, Caderno A, p. 20.

ROSA, Tereza C. de Almeida. A contribuição das empresas para o desenvolvimento de cidades sustentáveis. In: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. 2008, São Paulo. Caderno de atividades...São Paulo: ETHOS, 2008, p. 23-15.

STOICOV, Carla (Coord.). **Metodologia Tear de trabalho em cadeia de valor**. São Paulo: Ethos, 2007.

SUSTAINABILITY. **Developing value: the business case for sustainability in emerging markets**, London, 2003. Disponível em: . Acesso em 23 mai. 2008.

YOUNG, Ricardo. A construção de um novo modelo de desenvolvimento. In: LOUETTE, Anne (Org.). **Compêndio para a sustentabilidade**. São Paulo: Antakarana, 2007. p. 18-19.

YOUNG, Ricardo. **Gestão da responsabilidade social empresarial e do desenvolvimento sustentável**. Disponível em : . Acesso em: 2 mai. 2008.

Anexos

GRUPO DE RELACIONOS		Fatores de Sustentabilidade						
		Governança e engajamento		Foco ambiental		Desenvolvimento socioeconômico		
		Integridade e qualidade	Empenhamo de partes interessadas	Eficiência do processo ambiental	Iniciativas e serviços ambientais	Governança e conformidade social	Responsabilidade cívica	Qualidade de serviços e inovação
FATORES DE SUCESSO COMERCIAL	Capacidade de resposta a mudanças de mercado	Amarelo	Amarelo	Amarelo	Vermelho			
	Exatidão e segurança operacional			Vermelho				Amarelo
	Atendimento ao cliente	Amarelo	Amarelo	Amarelo	Amarelo			Amarelo
	Satisfação com o sistema de gestão					Amarelo		Amarelo
	Qualidade humana							Amarelo
	Capacidade financeira	Amarelo		Vermelho		Amarelo	Amarelo	