

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XXI Jornada de Pesquisa

MODELOS PARA ANÁLISE DA SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL¹

Roseli Fistarol Krüger², Denize Grzybovski³, Felipe Cavalheiro Zaluski⁴.

¹ Projeto de Dissertação de Mestrado em Desenvolvimento Regional, desenvolvida na Linha de Pesquisa Gestão Empresarial e no Grupo de Estudos e Pesquisas em Organizações, Gestão e Aprendizagem (GEPOG).

² Aluna do Curso de Mestrado em Desenvolvimento da UNIJUÍ, bolsista Unijuí, rfistarol@gmail.com.

³ Professora Convidada no Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Desenvolvimento Regional na Unijuí, gdenize@upf.br.

⁴ Aluno do Curso de Administração da Unijuí, felipezaluski@gmail.com.

1 Introdução

Sustentabilidade empresarial é tema do campo do desenvolvimento, cujo debate iniciou nos anos 1960 pela perspectiva teórica da responsabilidade socioambiental em busca do nosso futuro comum (BRUNDTLAND, 1987), contudo ainda há carências metodológicas na investigação empírica. Alguns modelos estão sendo adaptados nas práticas de gestão (PEREIRA et al., 2011; BARBIERI, 2011; CEBDS, 2014), mas outros tem aplicabilidade limitada.

Até então o tema sustentabilidade gerou estudos contextualizados e com diferentes abordagens teóricas, mas ainda prepondera a abordagem territorial da sustentabilidade, retratando particularidades de comunidades e políticas sociais (RIBEIRO; BARCELLOS; ROQUE, 2013; TREVISAN; LEÃO, 2014; WILDHAGEN, 2015). Para Zylbersztajn e Lins (2010), o conceito de sustentabilidade empresarial induz pensar novos modelos de gestão, que no processo de tomada de decisão levam em conta, além da dimensão econômico-financeira, as sociais e ambientais. Sustentabilidade empresarial diz respeito à forma de fazer negócios e ao tipo de negócios que a empresa almeja desenvolver, influenciando mudanças nos processos produtivos, nos relacionamentos entre stakeholders, na forma de apresentar os dados na prestação de contas e de demonstrar sua responsabilidade socioambiental; quebram-se paradigmas econômicos em favor das questões sócio-ambientais (ZYLBERSZTAJN; LINS, 2010). Elkington (1997) criou o triple bottom line (TBL), o qual reforça a visão tradicional das dimensões sociais, ambientais e econômicas, formando três pilares. No pilar econômico é analisada a sustentabilidade dos capitais financeiro/físico/humano ou intelectual/natural e social das organizações. Essa dimensão também suporta atividades de produção e desempenha um equilíbrio inter-setorial no desenvolvimento econômico (OLIVEIRA, 2005). No pilar ambiental, o capital natural pode ser visto de duas formas principais: aquele essencial para a manutenção da vida e da integridade do ecossistema e aquele renovável ou substituível, que pode ser renovado, recuperado ou substituído (ELKINGTON, 2012). No pilar social, Elkington (2012) considera o capital humano na forma de saúde, habilidades e educação, contemplando medidas mais amplas de saúde da sociedade e do potencial de criação de riqueza. Então, a sustentabilidade empresarial é o constructo formado por três pilares que devem ser supridos de forma simultânea. Uma empresa é considerada sustentável se incorporar as três dimensões da sustentabilidade: econômica e social, responsáveis pelo aperfeiçoamento de sistemas produtivos, da cadeia de valor e da valorização patrimonial, e a (iii) ambiental, conforme consta no

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: XXI Jornada de Pesquisa

modelo TBL (ELKINGTON, 2012). Entre os modelos elaborados para mensurar a sustentabilidade empresarial, destacam-se:

a) Índice da sustentabilidade empresarial (ISE) - A tendência mundial de valorização dos conceitos de desenvolvimento sustentável (LEMME, 2010) tem sido observada também nos mercados financeiros. A procura por investimentos socialmente responsáveis por parte dos investidores tem incentivado a criação de índices de ações. No Brasil não foi diferente, lançamento do ISE veio de uma demanda de mercado, o ISE é considerado o índice de sustentabilidade pioneiro na América Latina e foi iniciado em 2005 (BM&FBOVESPA, 2015b) tendo sido elaborado pelo Centro de Estudos em Sustentabilidade da Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da Fundação Getúlio Vargas, com base em experiências de mensuração de sustentabilidade internacionais. O ISE é uma ferramenta para análise comparativa do desempenho baseada em eficiência econômica, equilíbrio ambiental, justiça social e governança corporativa (ZAMCOPÉ; ENSSLIN; ENSSLIN, 2012; BM&FBOVESPA, 2015a). Para avaliação do desempenho das empresas quanto à sustentabilidade é respondido um questionário que parte do conceito TBL das dimensões ambiental, social e econômica, analisadas de forma integrada (MARCONDES; BACARJI, 2010; ZAMCOPÉ; ENSSLIN; ENSSLIN, 2012).

b) Sete dimensões para a sustentabilidade (7DS) – O modelo 7DS tem sua origem nos estudos desenvolvidos por John Elkington para investigar as dimensões do desenvolvimento sustentável nas práticas das empresas de petróleo e gás (ELKINGTON, 2012). Desde então o planejamento estratégico passou a ser pensado a partir das dimensões econômicas, sociais e ambientais (ELKINGTON, 2012), as quais são divididas nas dimensões: (1) mercados, foco nos mecanismos de mercado para promover o desempenho dos objetivos ambientais e da sustentabilidade; (2) valores, fundamental na transição entre sustentabilidade e aquisição de riquezas, o qual ocorre o deslocamento do paradigma rígido para o maleável; (3) transparência, as questões ambientais se tornam de alta visibilidade e no mercado mais globalizado, os segredos comerciais são mais relevantes; (4) tecnologia do ciclo de vida, visa abandonar o paradigma do produto e seguir paradigma da função; (5) parcerias, um esquema interligando governo-indústria-sociedade civil organizada; (6) tempo, parte do antigo paradigma mais largo para o novo paradigma mais longo, das organizações para as organizações-economia-sociedade; e (7) governança corporativa inclui a mudança do paradigma da exclusão para o da inclusão. Estas dimensões contribuem para o foco nos stakeholders para estabelecer diálogos em diversas vias.

c) Grid de sustentabilidade empresarial (GSE) – Callado (2010) produziu uma lista final com 43 indicadores de sustentabilidade, sendo 16 ambientais, 14 econômicos e 13 sociais. Para cada indicador de sustentabilidade foi proposto três níveis de desempenho (inferior, intermediário, superior). O referido autor propôs o cálculo do escore de sustentabilidade empresarial (ESE), definido a partir da soma dos escores parciais de sustentabilidade (EPS) em quatro faixas distintas: sustentabilidade empresarial satisfatória (ESE=3), sustentabilidade empresarial relativa (ESE=2), sustentabilidade empresarial fraca (ESE=1) e sustentabilidade empresarial insuficiente (ESE=0).

O modelo ISE é demasiadamente exigente em termos de volume de informações para a realidade das práticas e controles de gestão das PMEs. O modelo 7DS está pautado em sete dimensões, o que pressupõe amplitude analítica, contudo os questionamentos presentes no modelo, remetem a formação de comitês organizacionais, políticas, auditorias e planejamento sobre sustentabilidade,

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: XXI Jornada de Pesquisa

que a maioria das PMEs ainda não pratica. O modelo que mais se destacou para estudos nas PMEs foi o GSE, proposto por Callado (2010), pois é de fácil entendimento, acessível, com riqueza de método e de resultados alcançados. O modelo de análise permitiu acessar a sustentabilidade na dimensão quantitativa, mas necessitou de ajustes para descrever a visão da sustentabilidade empresarial e compreender as diferentes políticas analisadas por Bursztyn e Bursztyn (2013).

O objetivo deste estudo foi investigar o modelo mais adequado para a análise da sustentabilidade nas pequenas e médias empresas industriais (PMEs). Foram estudados modelos que possuem consistência na sua construção, comparando-os com dois modelos concorrentes. O considerado mais completo foi testado em uma empresa industrial e suas limitações metodológicas foram analisadas.

O objetivo deste estudo foi investigar o modelo mais adequado para a análise da sustentabilidade nas pequenas e médias empresas industriais (PMEs). Foram estudados modelos que possuem consistência na sua construção, comparando-os com dois modelos concorrentes. O considerado mais completo foi testado em uma empresa industrial e suas limitações metodológicas foram analisadas.

2 Metodologia

Trata-se de uma pesquisa exploratória e descritiva, cuja estratégia foi o estudo de caso único, o qual seguiu um Protocolo de Estudo de Caso (YIN, 2005). Desenvolvido pelo paradigma interpretativista e método fenomenológico, a análise dos dados pelo método análise de conteúdo (BARDIN, 2011), com triangulação de fontes (GIL, 2008): entrevistas, observação não participante, pesquisa documental. A empresa que participou da pesquisa foi escolhida por acessibilidade, aqui denominada ESA1, é de médio porte e que atua no ramo industrial há 97 anos. Localizada no noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, atua no segmento alimentício e sua estrutura societária é de capital fechado, com propriedade e administração familiar. Os sujeitos da pesquisa foram G1 (administrador geral) e R1 (administrador da produção e dos processos de gestão ambiental). A coleta de dados foi realizada em quatro fases. Na Fase 1, foram realizadas entrevistas com G1 para conhecer a empresa e a visão estratégica. Na Fase 2 foram identificadas as práticas nas três dimensões do TBL e, na Fase 3 foram realizadas observações não participantes das práticas. Na Fase 4 realizou-se a pesquisa documental. As entrevistas foram gravadas e transcritas de forma fidedigna para garantir a leitura dos elementos linguísticos. Ao final, as gravações foram destruídas.

3 Sustentabilidade Empresarial nos discursos e práticas de gestão da empresa ESA1

Para G1, a visão de sustentabilidade é a capacidade da empresa em gerar riquezas ao mercado sem agredir o meio ambiente. Mesmo utilizando recursos naturais, entende que está produzindo riquezas e ao mesmo tempo corrigindo agressões que causam ao meio ambiente. Quando G1 foi questionado sobre a sua visão ambiental, comentou que os recursos ambientais são importantes para a vida, tanto para a existência humana como para a existência das empresas. Assim, se a empresa não cuidar os impactos que causa ao meio ambiente, faltarão recursos nos processos produtivos ocasionando a extinção da empresa. Na visão social, G1 menciona simplicidade e humildade dos diretores como características da empresa. Os diretores são pessoas simples e próximas dos trabalhadores, que não têm “grandes ambições” pessoais. A cultura organizacional de “compartilhar prevalece, porque, se eu tenho uma empresa e eu quero crescer a empresa para aumentar os empregos e aumentar a

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XXI Jornada de Pesquisa

geração de renda, então, é meio que uma cultura comunitária” (G1). Na visão econômica, a empresa utiliza software desenvolvido especialmente para verificação da viabilidade econômica. Os dados são analisados todos os meses, verificando os custos de produção e comercialização, analisando a ociosidade da fábrica e a influência no resultado final. Por fim, os dados são socializados em reunião e nestas análises, a empresa conseguiu identificar que a margem de contribuição por tonelada de produção aumentou nos últimos anos, porém o EBITDA final e o lucro líquido diminuíram. No Quadro 1, a visão de sustentabilidade na empresa ESA1.

Dimensão em estudo	Evidências nos discursos	Dimensões identificadas
Visão	A empresa é capaz de gerar riqueza agredindo o meio ambiente ao retirar dele os recursos, mas comprometida em devolvê-los limpos à natureza.	Ambiental e Econômica
Ambiental	Se a empresa não fizer seu papel (cuidar do meio ambiente), não vai ter recurso para produzir riquezas. Esse ciclo danoso pode comprometer a sobrevivência organizacional.	Ambiental e Econômica
	O desperdício de recursos é um gargalo nos processos produtivos, prática que provoca aumento dos custos de produção, da coleta de resíduos e de tratamento de efluentes e influencia no preço final do produto.	
	A empresa desenvolveu um projeto de planta industrial que utiliza energia solar, mas a empresa não possuía o que era demandado de investimento.	Econômica
Social	Alguns treinamentos que hoje acontecem nesta indústria são específicos para a produção.	
	O plano de saúde empresarial é mais barato do que se for adquirindo de forma individual e por este motivo oferecemos aos funcionários (por adesão, não gratuito).	Social e Econômica
	Damos a preferência para [contratar] as pessoas que residem próximas da indústria [...], mais por causa da logística, para evitar que os funcionários precisem acordar de madrugada, em função das escalas de serviço.	Econômica
	A empresa disponibiliza cestas básicas para os funcionários que forem regulares ao trabalho, não apresentando faltas sem justificativa no período, podendo chegar a R\$ 180,00.	Social e Econômica
	A empresa quer investir para colocar alguns jogos, pufes, poltronas no pub (...). Do valor da refeição, 20% são descontados do funcionário, mas este valor é mais simbólico, para evitar que eles marcam e não vão almoçar.	Social e Econômico
	“O nosso produto é barato, mas é o nosso negócio” [G1 refere-se ao subsídio de 50% do valor do produto para poder beneficiar mais organizações]	Social e Econômica
Econômica	“As características da empresa são a simplicidade e a humildade [...] não tem grandes ambições pessoais. Tudo o que é gerado na empresa, é revertido para o seu crescimento”.	Econômica e Social
	Na reunião são apresentados os resultados mensais. São dois relatórios, o gerencial e o contábil. Estas duas ferramentas usam metodologias diferentes então apresentam resultado diferentes, mas os sócios e diretores já entendem.	
	Alguns gerentes e acionistas recebem os relatórios semanalmente, então conseguem acompanhar a nossa cobertura de despesas, o EBITDA. (G1)	
	A empresa é economicamente viável, porém nesse momento ela não está gerando lucro, ela gera resultado operacional, mas não lucro líquido (...). Teve esse investimento e precisa vender mais.	
	O volume de venda na empresa é medido através do volume versus a abertura de clientes novos ou reativação de clientes antigos.	Econômica

Quadro 1 – Visão de sustentabilidade na empresa ESA1.

Há evidências empíricas de que as dimensões analíticas da sustentabilidade empresarial se inter-relacionam nos discursos e nas práticas de gestão. Contudo, os aspectos econômicos prevalecem. Tais resultados corroboram o pensamento de Donaire (1999), de que o paradigma orientador das práticas de gestão é o funcionalista e a racionalidade é instrumental, pautado na noção de empresa como organização econômica, com foco na maximização dos lucros e da redução dos custos, por vezes ignorando os aspectos sociais e ambientais como variáveis influentes no processo de tomada de decisões.

Evidenciou-se também a preocupação da empresa com os aspectos ambientais, porém ainda focado nas determinações legais. Apesar disso, não foi diagnosticado descaso da organização com esta

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: XXI Jornada de Pesquisa

dimensão, mas sim faltam recursos financeiros para realizar o investimento necessário, pois a empresa não apresentou lucro no último exercício.

4 Considerações finais e proposições

Os resultados nesta investigação confirmam que o ISE identifica o grupo de empresas com as melhores práticas sustentáveis por meio da análise de cluster, mas não mensura seu nível de sustentabilidade. O modelo TBL está fundamentado em sete dimensões, porém os questionamentos presentes no modelo remetem ao entendimento de formação de comitês organizacionais, políticas formalmente definidas e planejamento estratégico. Esta abordagem estrutural se distancia da realidade encontrada na ESA1, tornando sua aplicação mais complexa. O modelo considerado mais adequado à realidade das PMEs foi o GSE, proposto por Callado (2010). É de fácil entendimento, acessível ao entendimento dos gestores, com riqueza de método, contudo, para identificar a visão de sustentabilidade empresarial no discurso do gestor, foi necessário fazer adaptações. As adaptações realizadas no modelo GSE de Callado (2010) tornaram o instrumento mais flexível, contribuíram para captar mais elementos subjetivos no discurso do gestor e transitar pelas três dimensões.

5 Palavras-chave: Triple Bottom Line; dimensões da sustentabilidade; modelos de análise;

6 Agradecimentos: À Unijuí, pela bolsa de estudos concedida.

7 Referências bibliográficas

- BARBIERI, J. C. Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos. 3.ed. atual e ampliada. São Paulo: Saraiva, 2011.
- BARDIN, L. Análise de conteúdo. Lisboa: Edições 70, 2011.
- BM&FBOVESPA. Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE). Disponível em: <<http://www.bmfbovespa.com.br>>. Acesso em: 05 dez. 2015a.
- _____. Bem vindos à plataforma de indicadores do ISE. Disponível em: <<http://indicadores.isebvmf.com.br/>>. Acesso em: 05 dez. 2015b .
- BURSZTYN, M.; BURSZTYN, M. A. Fundamentos de política e gestão ambiental: Caminhos para a sustentabilidade. Rio de Janeiro: Garamond, 2013.
- BRUNDTLAND, G. H. (Org.). WORLD Commission on Environment and Development. Report of the World Commission on Environment and Development: our common future. General Assembly. United Nations. Oxford: Oxford University, 1987.
- CALLADO, A. L. C. Modelo de mensuração de sustentabilidade empresarial: uma aplicação em vinícolas localizadas na Serra Gaúcha. 2010. 216f. Tese (Doutorado em Agronegócios)– Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- _____; FENSTERSEIFER, J.E. Mensuração de sustentabilidade através do grid de sustentabilidade empresarial (GSE): um estudo no setor vinícola. In: CONGRESSO DA SOBER, 48, 2010, Campo Grande. Anais eletrônicos do... Campo Grande: Sober, 2010.
- CEBDS. Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável. Sustentabilidade nas empresas brasileiras 2014: oportunidades de negócios sustentáveis. Estudo CEBDS e

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico

Evento: XXI Jornada de Pesquisa

Accenture, 2014. Disponível em: <<http://cebds.org/wp-content/uploads/2015/05/accenture.pdf>>. Acesso em: 15 dez. 2015.

CORREIA, V. Nenhuma empresa que faz parte do ISE é sustentável. Entrevista com Sonia Favaretto, diretora da BM&F Bovespa. 2013. Disponível em: <<http://isebvmf.com.br/index.php?r=noticias/view&id=263981>>. Acesso em: 03 dez. 2015.

DONAIRE, D. Gestão ambiental na empresa. São Paulo: Atlas, 1999.

ELKINGTON, J. Sustentabilidade, canibais com garfo e faca. São Paulo: Makron Books, 2012.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARCONDES, A. W.; BACARJI, C. D. ISE: Sustentabilidade no mercado de capitais. São Paulo: Report, 2010.

OLIVEIRA, N. G. I.; MARTINS, C. H. B. (Orgs.). Indicadores econômico-ambientais na perspectiva da sustentabilidade. Porto Alegre: FEE, 2005.

PEREIRA, G.M.C. et al. Sustentabilidade socioambiental: um estudo bibliométrico da evolução do conceito.... Produção, v.21, n.4, p.610-619, 2011.

RIBEIRO, P. J. M.; BARCELLOS, C.; ROQUE, O. C. C. Desafios do desenvolvimento em Miracema (RJ): uma abordagem territorial sustentável de saúde e ambiente. Saúde e Sociedade, v. 22, n. 2, p. 575-589, jun. 2013.

RIO+20. Sobre a Rio+20. Disponível em: <http://www.rio20.gov.br/sobre_a_rio_mais_20.html>. Acesso em: 06 dez. 2015.

WILDHAGEN, R. O. Sustentabilidade é atributo de quem? Críticas às práticas de Responsabilidade Social Empresarial a partir de um estudo em território minerador. 2015. 160f. Dissertação (Mestrado em Administração)– Programa de Pós-graduação em Administração, Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte.

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

ZAMCOPÉ, F. C.; ENSSLIN, L.; ENSSLIN, S. R. Desenvolvimento de um modelo para avaliar a sustentabilidade corporativa. Produção, v. 22, n. 3, p. 477-489, mai./ago. 2012.

ZYLBERSZTAJN, D.; LINS, C. (org.). Sustentabilidade e geração de valor: a transição para o século XXI. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.