



Mestrado em Gestão

Sustentabilidade Empresarial: uma análise das consequências  
na estrutura de custos

AUTORA: ANA GLÁUCIA SOUSA AGUSTINHO

Dissertação apresentada no Instituto  
Superior de Gestão para obtenção do  
Grau de Mestre em Gestão.

Orientador: Professor Doutor Álvaro  
Lopes Dias

LISBOA

2014

## RESUMO

A Sustentabilidade Empresarial tem sido um tema bastante abordado ultimamente, em virtude das mudanças climáticas que têm ocorrido, levando as empresas a buscarem, cada vez mais, adequar-se ao novo contexto socioambiental, tanto pelo fato de ser uma necessidade veemente do meio ambiente, como por ser bastante relevante para sua sobrevivência e competitividade. Este trabalho é um Estudo de Caso em uma indústria de Beneficiamento de Soja no Estado do Piauí - Indústrias Dureino S/A. Tem o intuito de abordar os três pilares da SE (ambiental, social e econômico) e ainda a consequência da adoção dos mesmos na estrutura de custos; averiguar se de fato existe aplicação prática na empresa; bem como demonstrar a sua repercussão nos custos industriais no ano de 2013 e primeiro semestre de 2014. Neste estudo, foram aplicados questionários junto aos gestores, colaboradores, clientes e fornecedores, como também à comunidade vizinha à empresa pesquisada. E ainda entrevistas com o Diretor Técnico e o Auditor Interno. Os resultados obtidos indicam que existe preocupação em relação à preservação do meio ambiente e aos colaboradores, não sendo averiguado com o mesmo afinco em relação ao pilar social (comunidade vizinha) e econômico (clientes e fornecedores). Verificou-se ainda que houve aumento nos custos para preservação ambiental, sendo este um fator considerado como prioritário para a empresa.

Palavras chave: Sustentabilidade Empresarial, Meio ambiente, Indústria de Beneficiamento de Soja, Consequência nos Custos, Piauí

## **ABSTRACT**

The Corporate Sustainability has been a much studied lately, due to climate changes that have occurred, leading companies to seek, increasingly adapting to the new environmental context, both by being a strong necessity of the environment, as to be quite relevant to their survival and competitiveness. This paper is a case study in an industry of Soybean Processing in the State of Piauí - Industries Dureino S / A. Aims to address the three pillars of SE (environmental, social and economic) and also the result of the adoption of the same in the cost structure; determine if indeed there is any practical application in business; well as to demonstrate its impact on industrial costs in 2013 and the first half of 2014 this study, questionnaires were applied to the managers, employees, customers and suppliers, as well as the community surrounding the company searched. Yet interviews with the Technical Director and the Internal Auditor. The results indicate that there is concern about the preservation of the environment and employees, not being examined with the same tenacity to the social pillar (a neighboring community) and economic (customers and suppliers). It was also found that there was an increase in costs for environmental preservation, and this is a factor considered as a priority for the company.

**Keywords:** Business Sustainability, Environment, Improvement of Soybean Industry, in Consequence Costs, Piauí

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a meu esposo Jadiel Filho pelo apoio e compreensão constantes.

Aos meus filhos Giovanna e Benício por entenderem a razão da minha ausência.

E a meu orientador Dr. Álvaro Lopes Dias pelo incentivo e solicitude, sem os quais não teria conseguido chegar até aqui.

## TABELA DE ABREVIATURAS

ADIC	Associação de Defesas do Idoso e da Criança
CDC	Código de Defesa do Consumidor
CLT	Consolidação das Leis Trabalhistas
FSC	Forest Stewardship Council
ISO	International Organization for Standardization
MER	Matriz Energética Renovável
ONU	Organização das Nações Unidas
PNRS	Política Nacional de Resíduos Sólidos
SE	Sustentabilidade Empresarial
TBL	Triple BottomLine
TE	Tratamento de Efluentes
TRF	Tribunal Regional Federal
WBCSD	World Business Council for Sustainable Development
WCED	World Commission on Environment and Development

## INDICE

Resumo .....	II
Abstract.....	III
Agradecimentos .....	IV
Tabela de abreviaturas .....	V
Índice .....	VI
Índice de gráficos e figuras.....	VII
Índice de tabelas .....	IX
1. Introdução .....	1
1.1. Temática .....	1
1.2. Descrição do problema .....	3
1.3. Objetivos.....	4
1.4. Estrutura da dissertação .....	4
2. Revisão da literatura e modelo teórico .....	6
2.1. Conceitos das variáveis .....	6
2.1.1. Definições de sustentabilidade empresarial.....	6
2.1.2. Definições de meio ambiente .....	7
2.1.3. Definições de clientes e fornecedores .....	8
2.1.3.1. Definições de clientes.....	8
2.1.3.2. Definições de fornecedores .....	9
2.1.4. Definições de colaboradores.....	10
2.1.5. Definições de sociedade .....	11
2.2. Estado da arte.....	11
2.3. Enquadramento teórico.....	15
2.3.1. A crescente preocupação com o meio ambiente.....	15
2.3.2. Busca por uma melhor relação com clientes e fornecedores.....	17
2.3.3. A pretensão em melhorar a relação com os colaboradores .....	20
2.3.4. O aumento de atenção com a sociedade .....	23
2.3.5. Definição do modelo de análise.....	25
3. Método.....	28
3.1. Desenho da investigação .....	28

3.2. Fontes .....	29
3.3. Objeto de estudo .....	29
3.4. Procedimentos de análise de dados .....	30
4. Análise de dados obtidos e discussão .....	32
4.1. Estudo de caso .....	32
4.2. Análise das entrevistas.....	33
4.2.1. Entrevista com o diretor técnico .....	33
4.2.2. Entrevista com o auditor interno .....	34
4.3. Estatística descritiva e correlações .....	41
4.3.1. Investigação junto aos gestores .....	41
4.3.2. Investigação junto aos clientes e fornecedores.....	43
4.3.2.1. Clientes .....	43
4.3.2.2. Fornecedores.....	45
4.3.3. Investigação junto aos colaboradores .....	47
4.3.4. Investigação junto à sociedade .....	50
4.4. Discussão e validação das hipóteses.....	52
5. Conclusões.....	54
5.1. Discussão e implicações para a teoria .....	54
5.2. Implicações para a gestão .....	55
5.3 Limitações e futuras investigações .....	56
6. Bibliografia.....	58
7. Webgrafia .....	59
8. Anexos.....	66

## ÍNDICE DE GRÁFICOS E FIGURAS

Figura nº 1 - As três dimensões do desenvolvimento sustentável	12
Figura nº 2 - Modelo de análise	26
Figura nº 3 - Imagem Indústrias Dureino Julho 2014	74
Gráfico nº 1 - Consequências dos custos na receita em 2013	37
Gráfico nº 2 - Consequências dos custos na receita em 2014	40

## INDICE DE TABELAS

Tabela nº 1 – Modelo de análise	26
Tabela nº 2 – Autor e data	29
Tabela nº 3 – Características dos Indicadores de Frequência (IF)	29
Tabela nº 4 – Custos variáveis 2013	35
Tabela nº 5 – Custos Fixos 2013	36
Tabela nº 6 – Receita bruta 2013	36
Tabela nº 7 – Custos x receita 2013	37
Tabela nº 8 – Custos variáveis 2014	38
Tabela nº 9 – Custos Fixos 2014	39
Tabela nº 10 – Receita bruta 2014	39
Tabela nº 11 – Custos x receita 2014	40
Tabela nº 12 – Aumento dos custos de 2013 para 2014	40
Tabela nº 13 – Questionário relação com o meio ambiente	41
Tabela nº 13.1 – Indicador de Frequência	42
Tabela nº 14 – Questionário relação com clientes	44
Tabela nº 14.1 – Indicador de Frequência	44
Tabela nº 15 – Questionário relação com fornecedores	46
Tabela nº 15.1 – Indicador de Frequência	46
Tabela nº 16 – Questionário relação com colaboradores	48
Tabela nº 16.1 – Indicador de Frequência	48
Tabela nº 17 – Questionário atenção à sociedade	50
Tabela nº 17.1 – Indicador de Frequência	51

# 1. INTRODUÇÃO

## 1.1. Temática

O termo Sustentabilidade Empresarial (SE) vem sendo bastante discutido nos debates sobre desenvolvimento sustentável, tanto devido às crescentes agressões ambientais que causam alterações climáticas, quanto pela necessidade de se tomarem medidas que sanem tais situações.

A aplicação da sustentabilidade na gestão, conhecida também como SE, tem sido considerada de grande importância para o sucesso do negócio, tanto que uma série de estudos empíricos tem identificado correlações positivas entre sustentabilidade e o sucesso do negócio (Hansen, Grosse-Dunker & Reichwald, 2009).

A Organização das Nações Unidas (ONU) divulgou vastamente, na imprensa, relatórios que demonstram o aumento da pressão da sociedade com relação às condições do planeta. Este fato pode ser percebido através de uma análise mais abrangente sobre o consumismo que assola o mundo inteiro e possivelmente seja o motivo de o tema sustentabilidade estar sendo tão amplamente debatido quando se trata de crescimento econômico, inclusão social e meio ambiente (Arruda & Quelhas, 2010).

Mediante o exposto, diversas empresas passaram a adotar práticas sustentáveis, prevendo que:

Os impactos causados pelas empresas ao meio ambiente refletem no seu mercado de atuação e na imagem da organização perante a opinião pública. Diante disso, as companhias passaram a incorporar a questão ambiental nos seus relatórios, adotar sistemas de gestão ambiental e investir em procedimentos que reduzam os impactos que suas atividades causam ao meio ambiente (Rover, Borba & Borgert, 2008, p.3)

Do mesmo pensamento partilham Melo e Vieira (2003), ao afirmarem que o investimento em práticas sustentáveis reflete positivamente na criação e fortalecimento da imagem das empresas.

A Sustentabilidade Empresarial (SE) é o desenvolvimento sustentável aplicado às empresas. Sendo assim, para uma empresa ser considerada sustentável, é necessário considerar o impacto de suas atividades no meio ambiente, tentando reduzi-los e, conseqüentemente, desenvolvendo ações sociais que beneficiem tanto os seus colaboradores, como a sociedade (Azevedo, 2006).

Dias (2009) afirma que a sustentabilidade empresarial é um processo evolutivo, criativo e sistêmico, cada vez mais valorizado por investidores e consumidores, não se tratando de uma moda. Portanto espera-se que as empresas possam gerar lucro e simultaneamente contribuir

para a realização de objetivos sociais e ambientais mediante a integração da responsabilidade social, enquanto investimento estratégico, no núcleo da sua estratégia empresarial, nos seus instrumentos de gestão e nas suas operações.

Nesse mesmo contexto, insere-se a busca constante por melhor relação com clientes, fornecedores e colaboradores, permitindo às empresas aumentar seus investimentos em práticas sustentáveis, sendo este um fator que agrega valor aos seus produtos.

As exigências dos clientes são por produtos mais limpos, fabricados sem degradar o meio ambiente e cuja concepção, fabricação, distribuição, uso e descarte sejam inofensivos ao meio ambiente; a preferência dos bons empregados em trabalhar para empresas responsáveis ecologicamente estimula a produtividade; ocorrência de benefícios sociais, facilidade na venda de seus produtos e serviços, inovações e novas oportunidades como consequência de bom desempenho ambiental; redução de custos; e aumento de receitas são todos incentivos para o aumento na eficiência operacional e ambiental das empresas (Vellani & Ribeiro, 2009, p. 194)

Com isto, pode-se afirmar que a SE possui três pilares que são necessários para sua execução, são eles: Econômico, Social e Ambiental.

O Econômico determina que a empresa possua recursos para que torne viável a aplicação prática da SE; o Social estabelece que toda a sociedade seja beneficiada com a adoção do modelo sustentável e o Ambiental prescreve que o meio ambiente seja preservado.

Empresa sustentável deve ser ecoeficiente, ou seja, deve buscar acrescentar valor aos produtos com menos uso de recursos não renováveis, conseqüentemente menor impacto ambiental, devendo ser competitiva no mercado em que atua, produzindo sem agredir o meio ambiente e, por conseguinte, colaborando com o desenvolvimento social. Tem, ainda, que produzir mais com menos, ou seja, mais produtos com melhor qualidade e menos devastação ambiental e responsabilidade social (Pimenta & Gouvinhas, 2012).

Investimentos em práticas sustentáveis permitem às empresas agregar valor aos seus produtos e reduzir custos. Vellani e Ribeiro (2009) afirmam que os gastos em sustentabilidade podem reduzir os custos e, conseqüentemente, gerar vantagem competitiva.

Vários são os conceitos e definições adotados por diversos autores. Mas o conceito mais amplo e adotado neste trabalho será o da United Nations, de 1987, que afirma ser a sustentabilidade “o desenvolvimento que atende as necessidades do presente sem comprometer a habilidade das futuras gerações de encontrar suas próprias necessidades” (United Nations, 1987, apud Pimenta & Gouvinhas, 2012, p. 463)

Desta forma e de acordo com os autores mencionados, o estudo sobre o tema explanado é bastante pertinente, pois busca possibilitar a sensibilização dos gestores das indústrias piauienses sobre a adoção de práticas sustentáveis.

Cada dia mais a SE é um fator que demanda cuidado e atenção, por ser responsabilidade de todos, não apenas devido às normas legais pertinentes, como também por permitir maior competitividade e, principalmente, por evitar o aumento das degradações ambientais.

Este estudo foi elaborado por meio de análise qualitativa e quantitativa, sendo executado através de pesquisas bibliográficas e estudo de caso, com aplicação de questionários e entrevistas em uma indústria piauiense do setor agroindustrial e do ramo Beneficiamento da Soja.

## 1.2. Descrição do problema

A adoção de práticas sustentáveis é um fator crucial para redução da degradação ambiental, como também para garantir a longevidade das empresas e de toda a sociedade.

Nos últimos anos, está havendo muita degradação ambiental, o que vem ganhando maior repercussão, fazendo com que as empresas que utilizam recursos naturais e poluem o meio ambiente ajam de outra forma quanto à preservação e recuperação ambiental (Rover et al., 2008)

Em virtude disso, é bastante conveniente o estudo deste tema, com o intuito de demonstrar que a utilização de métodos sustentáveis dentro das empresas é necessária para o futuro de todas as gerações.

Rover et al. (2008, p. 5-6) enfatizam que “os custos ambientais podem ser uma porcentagem significativa do total dos custos operacionais e muitos desses custos podem ser reduzidos, ou eliminados, por meio de uma gestão eficaz.”

Algumas empresas divulgam, na mídia, que adotam práticas sustentáveis, investindo em colaboradores, protegendo o meio ambiente e utilizando materiais renováveis para o desenvolvimento de seus processos industriais.

Existem também relatórios de sustentabilidade que são adotados por algumas empresas, não havendo, no entanto, no Brasil, uma obrigatoriedade e modelo padrão a ser seguido.

Desta forma, este trabalho tem o intuito de mensurar se de fato as indústrias piauienses do setor agroindustrial de Beneficiamento da Soja adotam práticas sustentáveis, verificando também se essa adoção provoca relevante aumento nos custos.

O estudo foi realizado nas Indústrias Dureino S/A, pelo fato de ser uma empresa tradicional no Estado do Piauí e por divulgar a adoção de práticas sustentáveis em seu processo produtivo. Com base no exposto, deseja-se saber:

As Indústrias Dureino S/A adotam de fato práticas de Sustentabilidade Empresarial (SE)?

As práticas de Sustentabilidade Empresarial (SE) adotadas pelas Indústrias Dureino S/A, são relevantes ao meio ambiente?

Essas práticas sustentáveis refletem negativamente nos custos das Indústrias Dureino S/A?

### 1.3. Objetivos

A elaboração desta investigação tem o objetivo de demonstrar o melhor caminho para a redução dos agravos ao meio ambiente, através da conscientização dos gestores sobre a adoção de práticas sustentáveis, no processo produtivo das indústrias piauienses.

Pretende, ainda, demonstrar os ganhos obtidos pelas entidades que adotam tais práticas, tanto com redução de custos, como também com o aumento de receitas e ainda uma melhor relação com clientes, fornecedores e colaboradores.

Objetivo geral:

- Conscientizar os gestores das indústrias piauienses sobre a necessidade de se adotarem práticas sustentáveis.

Objetivos específicos:

- Demonstrar que a adoção de práticas sustentáveis, nas indústrias, pode ser vista como investimento e não como custo, na medida em que proporciona uma maior longevidade às empresas e melhor relacionamento com clientes, fornecedores, colaboradores e comunidade em geral;

- Verificar se, de fato, existe a adoção de práticas sustentáveis (SE) na indústria piauiense pesquisada;

- Constatar se há aumento nos custos, provocados pela adoção da SE.

### 1.4. Estrutura da dissertação

Esta dissertação está estruturada em 5 capítulos, iniciando pelo capítulo introdutório. O segundo apresenta revisão de literatura com conceitos essenciais, estado da arte e enquadramento teórico.

No terceiro capítulo, são discutidos os métodos, procedimentos e desenhos da investigação, contendo amostras, população e participantes, medidas e instrumentos de recolha de dados e variáveis e ainda os procedimentos de análise de dados, explicando como se deu a aplicação dos questionários e entrevistas.

No quarto capítulo, realiza-se um estudo de caso no qual se aborda a análise dos dados obtidos, a discussão sobre as respostas dadas nas entrevistas e ainda as estatísticas descritivas e correlações entre as variáveis, conseguidas por meio de questionários.

Para Yin (2001), a opção pelo estudo de caso deve ser realizada quando ocorrer o estudo de eventos contemporâneos, em situação em que não se podem manipular os comportamentos, mas que se podem efetuar observações diretas e entrevistas sistemáticas.

De acordo com Yin (1989), existem quatro aplicações para o Método do Estudo de Caso: a que pretende explicar as ligações causais na vida real em casos em que há grande complexidade para ser abordada pelos *'surveys'* ou pelas estratégias experimentais; a que pretende descrever o contexto da vida real no qual ocorreu a intervenção; a que faz uma avaliação, mesmo que de forma descritiva, da intervenção ocorrida; e a que é feita para explorar situações em que as intervenções avaliadas não possuam resultados claros e específicos.

Neste caso, descreve-se o contexto da vida real de uma empresa na qual ocorrem práticas sustentáveis, buscando avaliar se tais práticas são suficientes para que a empresa seja considerada SE.

Em seguida, realiza-se uma avaliação, de forma descritiva, da intervenção realizada, ou seja, dos questionários aplicados e das entrevistas realizadas.

Finalizando, o capítulo 5 traz as considerações finais, contendo discussão e implicação para a teoria, implicações para a gestão, limitação e recomendação para futuras investigações.

## 2. REVISÃO DA LITERATURA E MODELO TEÓRICO

### 2.1. Conceitos das Variáveis

#### 2.1.1. Definições de Sustentabilidade Empresarial

O termo sustentabilidade sempre foi visto como um conceito ecológico pouco conhecido, mas, atualmente, vem sendo adotado por empresas que buscam atender aos princípios da responsabilidade social e da legislação ambiental (Fiksel, Low & Thomas, 2004).

Esse “novo comportamento” recebeu o nome de sustentabilidade empresarial. Sendo, no entanto, um Sistema de Gestão Empresarial que adota controle ambiental sobre os produtos e serviços, planeja programas para educação ambiental, com o intuito de demonstrar a sua preocupação com o meio ambiente e com a sociedade em geral.

A sustentabilidade está relacionada à construção de uma sociedade que apresente um bom equilíbrio entre objetivos econômicos, sociais e ambientais. Significa que as empresas devem ser sustentáveis e ao mesmo tempo expandir o seu crescimento econômico, aumentando o valor dos acionistas, seu prestígio, a reputação corporativa, melhorando o relacionamento com clientes e a qualidade de produtos e serviços (Székely & Knirsch, 2005).

Dou e Sarkis (2010) afirmam que a sustentabilidade e o desenvolvimento sustentável são constantemente interpretados como sendo uma síntese do desenvolvimento econômico, ambiental e social, conhecido como “triple bottomline”, conforme Hansen et al. (2009), termo que tem surgido como um modelo de interpretação pelas empresas, embora cada uma dessas dimensões represente um grande desafio para os negócios (Bieker, Dyllick, Gminder & Hockerts, 2001)

O *triple bottomline* demonstra a necessidade de as empresas ponderarem, em suas decisões estratégicas, o *bottomline* econômico, o *bottomline* social e o *bottomline* ambiental, mantendo a sustentabilidade econômica ao gerenciar empresas lucrativas e geradoras de valor; a sustentabilidade social ao estimular a educação, cultura, lazer e justiça social à comunidade; e a sustentabilidade ecológica ao manter ecossistemas vivos, com diversidade (Vellani & Ribeiro, 2009).

Para o desenvolvimento ser sustentável, devem ser considerados os aspectos das dimensões sociais, ecológicas e econômicas dos recursos vivos e não vivos e as vantagens no curto e no longo prazo das ações alternativas (Silva & Quelhas, 2006).

De acordo com Vellani e Ribeiro (2009), ser sustentável é promover desenvolvimento econômico consequentemente à preservação do meio ambiente, ou melhor, satisfazer as necessidades das sociedades presentes sem comprometer a capacidade das sociedades futuras em suprir suas próprias necessidades.

Para Silva, Rocha, Wienhage e Rausch (2009), a sustentabilidade representa, para as empresas, uma nova abordagem de fazerem-se negócios com responsabilidade social, reduzindo o uso de recursos naturais e, conseqüentemente, os impactos negativos para o meio ambiente, preservando-o para as futuras gerações, sem deixar de lado a rentabilidade do empreendimento.

A sustentabilidade empresarial ainda é um desafio para muitas empresas, mas a superação desse desafio baliza-se no bom relacionamento com os *stakeholders* que são clientes, fornecedores, colaboradores e sociedade.

Neste estudo, adotaremos a definição mais conhecida do termo desenvolvimento sustentável que foi apresentada no Relatório Brundtland, elaborado pela Comissão Mundial de Desenvolvimento Ambiental (WCED), por ser uma definição mais ampla e adequada ao contexto estudado.

A WCED (1987) ressalta que o desenvolvimento sustentável é o desenvolvimento que atende às necessidades da geração presente sem comprometer a possibilidade de gerações futuras suprirem suas próprias necessidades (Steurer, Langer, Konrad & Martinuzzi, 2005).

#### 2.1.2. Definições de Meio Ambiente

O termo ambiente é de origem latina - “ambiens, entis, que rodeia, determinando, dentre seus significados, o que se encontra no meio em que vivemos”. (Machado, 1992, p.65)

Por definição, meio ambiente é o local onde vivem as pessoas e pode ser usufruído por todos. Necessita, desta forma, da preservação e utilização racional dos recursos ambientais, de forma a garantir a qualidade de vida do ser humano, que precisa dos recursos ambientais como garantia de sua sobrevivência (Facin, 2002).

Meio ambiente é "a interação do conjunto de elementos naturais, artificiais e culturais que propiciem o desenvolvimento equilibrado da vida em todas as suas formas" (Silva, 1997, p.2)

O meio ambiente é também a interação do conjunto de elementos naturais, artificiais e culturais, que propiciam o desenvolvimento equilibrado da vida em todas as suas formas (Tribunal Regional Federal da 2ª Região[TRF], 2004)

De acordo com o artigo 3º da Lei nº 6.938/81, “meio ambiente é o conjunto de condições, leis, influências e interações de ordem física, química e biológica, que permite, abriga e rege a vida em todas as suas formas” (Brasil, 1981).

A preocupação com o meio ambiente dá-se através do aumento nas políticas fiscais ambientais, nas leis ambientais nacionais, na regulamentação ambiental que afeta o setor empresarial e na busca pelo cumprimento das leis ambientais existentes (Lewis & Harvey, 2001).

A Constituição Federal (Brasil, 1988, artigo 225, p. 59) dispõe que “todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações.”

A sustentabilidade aplicada à gestão empresarial é muito importante e diversos pesquisadores já verificaram que o papel das empresas na resolução dos problemas sociais mundiais e os desafios ambientais (por exemplo, alterações climáticas, poluição, desigualdade de renda) são complexos demais para serem resolvidos apenas por políticos (Hansen et al., 2009).

Para Kanji e Chopra (2010), a sustentabilidade e a proteção ao meio ambiente são categorias tradicionais de responsabilidade e negligência que podem ser facilmente aplicadas às atividades que causem danos ao meio ambiente. Questões ambientais, como a poluição do ar, da água e eliminação de resíduos tóxicos, ensejam uma ampla gama de responsabilidades ambientais para as empresas.

Para o nosso estudo, adotaremos a definição de Facin (2002), por ser mais adequada e abrangente: “o local onde vivem as pessoas, pode ser usufruído por todos e necessita de preservação e utilização racional dos recursos ambientais, de forma a garantir a qualidade de vida humana, que precisa dos recursos ambientais como garantia de sobrevivência”.

### 2.1.3. Definições de Clientes e Fornecedores

#### 2.1.3.1 Definições de Clientes

Entende-se que cliente é o destinatário dos produtos, podendo ser um consumidor, usuário ou beneficiário. Para Kotler (2000, p. 71), “cliente é uma pessoa que nos traz seus desejos. É nossa obrigação lidar com ele de maneira lucrativa para ele e para nós.”

Clientes são aquelas organizações ou pessoas que recebem os produtos oferecidos por outras organizações (Fundação Nacional da Qualidade [FNQ], 2008). De acordo com Juran (1995), clientes são quaisquer pessoas impactadas por produtos ou processos, podendo ainda participar do processo desde o início até o consumo.

Para Griffin (2001), clientes caracterizam-se por repetir suas compras com regularidade, propagandeam os produtos e serviços a outras pessoas, são imunes à pressão dos concorrentes e suportam problemas sem abandonar a empresa.

Já de acordo com Chiavenato (2005), clientes são todas as pessoas físicas ou jurídicas que adquirem produtos e serviços, ou seja, têm a capacidade de absorver as saídas e resultados da organização (empresa). Os clientes podem também ser chamados de usuários, consumidores, contribuintes e até de colaboradores indiretos.

Para fins deste estudo, adotaremos a definição de clientes de Chiavenato (2005) a qual afirma que cliente é um consumidor.

Desta forma, consumidores são clientes da empresa (Machado, Camfield, Cipolat & Quadros, 2012) e a cada dia que passa estão tornando-se, em todo o mundo, mais e mais conscientes das implicações ambientais e sociais de suas compras e, portanto, levando as questões sustentáveis em consideração ao tomar suas decisões (Kanji & Chopra, 2010).

Para Mowen e Minor (2003), o consumidor pode ser definido como o estudo de produtos comprados e processos de troca envolvidos na aquisição, consumo, disposição de mercadorias, serviços, experiências e ideias.

Os consumidores, cada vez mais preocupados com o meio ambiente, buscam consumir produtos que causam menores ou nenhum prejuízo ao meio ambiente, relacionam o ato de comprar ou usar produtos com a possibilidade de colaborar com a preservação ambiental, recusam-se a comprar determinados produtos, o que pode desestimular a produção daquilo que agride o meio ambiente (Ottman & Lipton, 1994).

#### 2.1.3.2 Definições de Fornecedores

No Brasil, a Lei nº 8.048 – Código de Defesa do Consumidor - CDC (Brasil, 1990, p.1), prescreve o conceito de fornecedor em seu art. 3º: “fornecedor é toda pessoa física ou jurídica, pública ou privada, nacional ou estrangeira, bem como os entes despersonalizados, que desenvolvem atividades de produção, montagem, criação, construção, transformação, importação, exportação, distribuição ou comercialização de produtos ou prestação de serviços”.

De acordo com a lei argentina nº 24.240 (Argentina, 1993), em seu art. 2º, fornecedores são apenas as pessoas físicas e jurídicas que, de forma habitual ou ocasional, forneçam produtos ou prestem serviços aos consumidores.

A lei uruguaia nº 17.250 (Uruguai, 2000), em seu art. 3º, define fornecedor como sendo toda pessoa física ou jurídica, nacional ou estrangeira, pública ou privada, que, de maneira profissional, forneça produtos ou preste serviços em uma relação de consumo.

Já conforme a lei paraguaia nº 1.334 (Paraguai, 1998), em seu art. 4º, o conceito de fornecedor considera como tal toda pessoa física ou jurídica que forneça bens ou preste serviço a consumidores, pelos quais cobre um preço ou tarifa.

Para Chiavenato (2007), fornecedores são as empresas e os indivíduos que fornecem recursos ou insumos para o negócio. Existem os fornecedores de recursos financeiros, de recursos materiais, de recursos tecnológicos e de recursos humanos.

Neste estudo, adotaremos a definição de Chiavenato (2007), por ser a que mais se adequa a este trabalho.

#### 2.1.4. Definições de Colaboradores

O termo colaborador é utilizado para designar todas as pessoas que colaboram com uma entidade através da oferta de trabalho. Entretanto, é um termo equivalente a trabalhador ou a funcionário da empresa que pode ainda incluir não apenas as pessoas que fazem parte do quadro de trabalhadores, mas também outros prestadores de serviços não empregados que colaboram, de forma regular, com a entidade (Associação de Defesas do Idoso e da Criança [ADIC], 2014).

Colaborador é o mesmo que empregado ou funcionário da empresa, ou seja, colaborador inclui tanto empregados, quanto fornecedores, prestadores de serviços, entre outros (Frederico, 2008).

Vários termos são utilizados para definir as pessoas que trabalham nas organizações. Elas são chamadas de funcionários, empregados, pessoal, trabalhadores, operários quando as organizações as tratam como tal, ou podem ser chamadas de recursos humanos, colaboradores, associados, se as organizações as tratam dessa maneira. Ou ainda talento humano, capital humano, capital intelectual se as pessoas têm um valor maior para a organização. A denominação dada às pessoas reflete o grau de importância que elas têm para as organizações (Chiavenato, 2004, p.5)

Desta forma, podemos afirmar que colaborador é o que coopera com as atividades empresariais com vistas à consecução de um objetivo comum.

Neste mesmo contexto, Netto e Braz (2006, p. 217) afirmam que “o capital empenha-se em quebrar a consciência de classe dos trabalhadores” e que “a empresa é a sua ‘casa’ e que eles devem vincular o seu êxito pessoal ao êxito da empresa”. Assim, os capitalistas referem-se a eles não como “operários” ou “empregados”, mas como “colaboradores, cooperadores, associados”.

Mediante o exposto, verificamos que o termo colaborador é utilizado para designar pessoas que trabalham na empresa, ou seja, empregados, sendo que a definição de Chiavenato é a mais adequada para nortear este estudo.

Desta forma, faz-se necessário explicar a conceituação de empregado, de acordo com a Lei 5.452 (Brasil, 1943, p.1), Consolidação das Leis Trabalhistas – CLT. No art.3º, caput, define empregado como sendo “toda pessoa física que prestar serviços de natureza não eventual a empregador, sob a dependência deste e mediante salário”.

### 2.1.5. Definições de Sociedade

De acordo com Durkheim (2004), sociedade é como um corpo vivo no qual cada órgão possui uma função, sendo que as partes (os fatos sociais) existem em função do todo (a sociedade).

Para Karl Marx (2004), o estudo das sociedades pressupõe, como ponto de partida, a relação social estabelecida entre os homens, para utilizar os meios de produção e a exploração da natureza. Afirma, ainda, que a sociedade está dividida em duas classes sociais, a dos capitalistas que detém o poder sobre os meios de produção e a do proletariado que detém apenas a força de trabalho, sendo que o acúmulo de bens materiais é mais valorizado que o bem-estar coletivo.

De acordo com Durkheim (2004), sociedade é o conjunto de membros de uma coletividade subordinados às mesmas leis ou preceitos, tendo, como sinônimo, comunidade.

Já Tönnies (1944) afirma que sociedade é o que é público, é o contexto geral, o mundo, enquanto que comunidade é o local onde o homem se encontra, desde o nascimento, com os seus, unido a eles no bem e no mal.

Para este estudo, sociedade é um termo utilizado para designar um sistema de pessoas que convivem e partilham de culturas diferentes ou pré-estabelecidas. Desta forma, adotaremos a definição exposta por Tönnies (1944), segundo a qual sociedade é o público, o mundo, pois é a que mais se adequa ao que pretendemos estudar.

A sociedade, para ser sustentável, deve produzir apenas o suficiente para que os seres vivos sobrevivam, retirando da natureza apenas o que ela pode repor. Isto demonstra solidariedade para com as gerações futuras, pois preservará os recursos naturais de que elas precisarão. Desta forma, a sociedade deve demonstrar capacidade em assumir novos hábitos e projetar outros tipos de desenvolvimento que cultivem e cuidem do meio ambiente. Não se trata de não consumir, mas de consumir com responsabilidade (Saber Cuidar Ética do Humano, 2013)

A sociedade espera que as empresas preservem o meio ambiente e façam da comunidade um lugar melhor para viver e trabalhar, por meio de atividades beneficentes (Kanji & Chopra, 2010).

## 2.2. Estado da arte

Falar em sustentabilidade empresarial atualmente não é mais um fato isolado como acontecia antigamente. As alterações climáticas ocorridas desencadearam uma maior preocupação em torno do meio ambiente, tanto por parte das empresas, como de toda a sociedade.

A sustentabilidade empresarial tem que ser vista como uma necessidade real e urgente, para todos os portes de empresas, e como condição básica para qualquer empreendimento ter sucesso.

Neste mesmo contexto insere-se que a SE vem ganhando maior importância nos últimos anos, sendo que as organizações buscam cada vez mais vantagem competitiva (Dou & Sarkis, 2010). Este fato demonstra que há perspectiva de potencial aumento em inovações e oportunidades nos negócios (Hansen et al., 2009). A sustentabilidade pode ser compreendida como fonte propulsora de inovações (Nidumolu, Prahalad & Rangaswami, 2009).

Uma organização, para ser sustentável, não basta apenas inovar constantemente, mas inovar considerando os três pilares da sustentabilidade empresarial (Barbieri, Vasconcelos, Andreassi & Vasconcelos, 2010).

Figura nº 1 - As três dimensões do desenvolvimento sustentável – DS.



Fonte: Kraemer (2003).

O *Triple BottomLine* - TBL trouxe a constatação de que, se os empresários e governantes não cuidarem do meio ambiental, podem ter problemas futuros, como escassez de matéria-prima e ainda de consumidores, além do remorso por colaborar para a destruição do planeta Terra (Silva, Ribeiro & Reis, 2013).

O TBL possui três dimensões:

*Dimensão Social* – trata do capital humano de uma empresa ou sociedade. Não apenas se referindo a salários justos e adequação à legislação trabalhista, como também aos aspectos relacionados ao bem-estar dos colaboradores. Inclui, ainda, as comunidades ao redor, de forma que não prejudique a comunidade e contribua para a melhoria da educação e entretenimento e, até mesmo, para a diminuição da violência. (Silva et al., 2012).

Para se adequar a essa dimensão, faz-se necessário que a empresa invista em desenvolvimento da comunidade/sociedade; tenha responsabilidade social; invista em segurança do trabalho e saúde ocupacional; que realize treinamento dos colaboradores; que cumpra as práticas trabalhistas e que assegure os direitos humanos (Bueno & Salvador, 2013).

*Dimensão Ambiental* – Refere-se ao capital natural de uma empresa ou sociedade. Não pode deixar de lembrar-se do curto, médio e longo prazo. Toda atividade econômica tem impacto ambiental negativo e, desta forma, a empresa deve procurar amenizar esses impactos e compensar o que não é possível amenizar (Silva et al., 2012).

Para se adequar a essa dimensão, a empresa deve estar em conformidade com a legislação ambiental, quando utilizar água e energia, deve reduzir a emissão de efluentes líquidos e resíduos sólidos, efetuar a reciclagem do lixo, investir em biodiversidade e preservar o meio ambiente (Bueno & Salvador, 2013).

*Dimensão Financeira* – Refere-se ao lucro, ou seja, ao resultado econômico-financeiro positivo de uma empresa. Quando se pensa em *triple bottomline*, é essencial que esse pilar do tripé leve em conta os outros dois aspectos, ou seja, não adianta lucrar desmatando (Silva et al., 2012).

Para estar condizente com essa dimensão, é necessário que a empresa tenha um aumento no faturamento ou permaneça com este, estável, que pague seus tributos ao governo; que pague sua folha de pagamento e tenha maior lucratividade (Bueno & Salvador, 2013).

O surgimento do conceito do TBL foi fundamental para a mudança do paradigma das empresas, que tinham como único foco o lucro (Barbosa, 2007).

As leis sociais e ambientais aumentam a pressão para a inovação, como as novas ideias e visões da sustentabilidade que conduzem a novas oportunidades nos negócios, redução nos custos obtidos pelo aumento na eficiência, redução nos riscos, planejamento confiável, atração de novos segmentos de clientes e desenvolvimento de novos produtos e segmentos de negócios (Hansen et al., 2009).

A sustentabilidade nas organizações é bem mais complexa do que alguns autores enfatizam, devido a suas dimensões sistêmicas e a seus vários critérios diversificados associados à economia, à sociedade e ao meio ambiente (Nobre, Tobias & Walker, 2011).

Algumas empresas geridas por empresários oportunistas utilizam a sustentabilidade empresarial apenas para fazer marketing; são empresas “de fachada sustentável”. Mas os gestores não podem mais ignorar a sustentabilidade como um fator central na competitividade da sua empresa, pois cria valor aos clientes, acionistas e outras partes interessadas (Lubin & Esty, 2010).

Há uma tendência mundial de as empresas tornarem-se sustentáveis tanto pela responsabilidade ambiental e social, como pelo fato de os investidores procurarem aplicações socialmente responsáveis. Considera-se que as empresas sustentáveis geram maior valor ao longo do tempo, por estarem mais preparadas para enfrentar riscos econômicos, sociais e ambientais (Machado, Macedo, Machado & Siqueira, 2012).

Mas muitas empresas acreditam que, ao se tornarem sustentáveis, irão reduzir sua competitividade, devido ao aumento nos custos e a nenhum retorno financeiro imediato (Nidumolu, et al., 2009). Desta forma, é necessário educar e organizar os consumidores para adquirirem produtos sustentáveis, a fim de obrigar as empresas a adotar práticas sustentáveis, visto que o aumento na legislação não será capaz de resolver o problema de forma rápida e completa (Nidumolu et al., 2009).

Já existem consumidores que buscam produtos sustentáveis, por estarem preocupados com as mudanças climáticas, poluição industrial, segurança alimentar, recursos naturais, etc. (Lubin & Esty, 2010); isto de fato demonstra que a sustentabilidade é uma mudança de costume que tem que acontecer.

Mas alguns executivos acreditam que a sustentabilidade seja um fardo para o sucesso da empresa, sendo que, na verdade, tornar-se sustentável pode reduzir custos e aumentar receitas, por isso que a sustentabilidade deve tornar-se um marco para toda inovação (Nidumolu et al., 2009).

Muitas empresas estão cada vez mais adotando ações socialmente responsáveis. A responsabilidade social é benéfica tanto na linha de fundo de uma empresa, como também para os colaboradores, acionistas, consumidores, para comunidades, o meio ambiente e a sociedade em geral (Kanji & Chopra, 2010).

O desenvolvimento sustentável é um dos temas atuais mais importantes deste tempo e, sem sombra de dúvidas, é um dos fatores institucionais presentes em praticamente todo o mundo; desta forma, é notório que permanecerá propagando-se por muitas décadas (Barbieri et al., 2010).

No futuro, somente as empresas que tratam a sustentabilidade empresarial como meta obterão vantagem competitiva, por isso se faz necessário repensar modelos de negócios, bem como de produtos e processos (Nidumolu et al., 2009). As empresas devem ser proativas e buscar seguir as boas práticas da sustentabilidade empresarial, inovando e incluindo a sustentabilidade na estratégia empresarial.

Grandes empresas estão modificando a sua abordagem com relação ao meio ambiente, buscando gestão de qualidade, melhor custo-benefício, maior ecoeficiência e adequação à legislação. Os ambientalistas exigem que as indústrias se adequem às práticas sustentáveis e

alguns autores concordam que existe a necessidade dessa "mudança de paradigma", pois teria importantes implicações estratégicas para os negócios (Lewis & Harvey, 2001).

Scharf e Monzoni (2004) afirmam que as empresas, para serem consideradas sustentáveis, devem possuir as seguintes características:

- Perspectiva de rentabilidade econômica em médio e longo prazo;
- Redução da dependência de recursos esgotáveis ou sujeitos à escassez;
- Desenvolvimento de produtos que contribuam com o benefício social e ambiental;
- Cultivo da eficiência no uso dos recursos renováveis e não renováveis, por meio de investimento em tecnologia avançada e soluções de longo prazo;
- Redução de resíduos e reciclagem dos materiais descartáveis;
- Bom relacionamento com as demandas de ordem global (como aquecimento do planeta) e local (a comunidade que sua atuação afeta), simultaneamente.

### 2.3. Enquadramento teórico

#### 2.3.1. A crescente preocupação com o meio ambiente

O Brasil era um país muito rico em recursos naturais. Na carta de Pero Vaz de Caminha, já havia menção a isso: “(Essa terra) Em tal maneira é graciosa que, querendo-a aproveitar, dar-se-á nela tudo; por causa das águas que tem!” Essa frase retrata a exuberância do país que, infelizmente, não é mais tão abundante como antes, devido aos cinco séculos de intensa ação antrópica.

Como consequência dessa exploração abusiva, observa-se a desertificação, principalmente na região Nordeste. As principais causas desse problema são práticas inadequadas, desmatamento, aumento das temperaturas globais. Com isso, percebe-se que a intervenção humana é a grande responsável pela formação de desertos em áreas que, antes, eram produtivas.

Vale ressaltar que esse fenômeno acarreta diversas consequências para o homem, como, por exemplo, além da perda da biodiversidade, o empobrecimento da população, aumentando a fome e a pobreza, bem como o aumento das migrações, principalmente para regiões urbanas.

Percebe-se, portanto, que as consequências da desertificação são econômico, social e ambientalmente desastrosas. Nesse contexto, muito se fala em medidas efetivas para recuperar as áreas que já foram transformadas em desertos, mesmo sendo essa recuperação muito difícil de ser realizada, por isso é mais viável agir preventivamente.

Portanto, o governo deve criar programas educativos para ensinar à população e, principalmente, aos gestores de empresas potencialmente poluidoras, métodos corretos de utilização dos recursos sem prejudicar o meio ambiente.

É notório que a efetividade e a evolução das teorias e práticas de gestão sustentável devem incluir, necessariamente, a participação de toda a sociedade, inclusive as empresas. Além disso, o poder público tem o dever de coibir o desmatamento desenfreado em todo o país, mas, principalmente, em regiões que não podem ser desmatadas. Para isso, é necessária uma fiscalização rigorosa e punições severas para aqueles que agridem o meio ambiente.

Sabe-se que, com o passar do tempo, esses desmatamentos ocasionam mudanças climáticas e diversos desastres ambientais, por isso cada dia mais vem sendo o foco de discussão e preocupação das empresas.

Cada vez mais as empresas buscam preservar o meio ambiente, reduzir o consumo de água, diminuir a poluição ambiental, aumentar os investimentos em coleta seletiva de lixo e sua devida reciclagem.

Labatt e White (2003) afirmam que a preocupação em torno da gestão ambiental tem crescido consideravelmente em todos os segmentos do mercado; desta forma, as empresas estão cada vez mais sendo obrigadas a contribuir com o desenvolvimento sustentável (Pinto & Ribeiro, 2004).

Já existem formas de medir-se o desempenho das empresas que investem em sustentabilidade empresarial, tendo em vista o fato de os investidores acreditarem que esse investimento permite gerar valor aos acionistas (Machado et al., 2012). Isto permite um aumento na sensibilização dos gestores para os benefícios gerados pela adoção de práticas sustentáveis.

As empresas cada vez mais estão empenhadas em ações socioambientais dentro e fora de suas instalações (Machado et al., 2012). Esse empenho por parte das empresas faz-se necessário à medida que se intensifica o aumento da competitividade, a perda de mercado pelas empresas que não buscam ser ecoeficientes. Em termos ambientais, a empresa deve pautar-se na ecoeficiência em seus processos produtivos.

Uma empresa é reconhecida como ecoeficiente quando fornece produtos e serviços a preços competitivos, que satisfaçam as necessidades humanas, trazendo qualidade de vida, enquanto reduz progressivamente os impactos ecológicos e a intensidade do uso de recursos naturais (Amaral, 2004).

Atinge-se ecoeficiência através da oferta de bens e serviços a preços competitivos que, por um lado, satisfaçam as necessidades humanas e contribuam para a qualidade de vida e, por outro, reduzam progressivamente o impacto ecológico e a intensidade de utilização de recursos ao longo do ciclo de vida até atingirem um nível que pelo menos respeite a capacidade de sustentação estimada para o planeta Terra (WBCSD, 2000).

A empresa deve buscar oferecer condições para o desenvolvimento de uma cultura ambiental organizacional, adotando uma postura de responsabilidade ambiental e procurando a não contaminação de qualquer tipo do ambiente natural. A gestão sustentável pressupõe que as empresas devem ser economicamente viáveis, pois são muito importantes para a sociedade.

Almeida (2002) salienta que cabe às empresas, de qualquer porte, mobilizar sua capacidade de empreender e de criar para descobrir novas formas de produzir bens e serviços que gerem mais qualidade de vida para mais gente, com menos recursos naturais, ou seja, menor desgaste ao meio ambiente. As empresas sustentáveis devem também buscar participar de atividades governamentais locais, regionais e federais no que concerne ao meio ambiente.

De acordo com Tinoco e Kraemer (2004), a implantação de um sistema de gestão ambiental poderá ser solução para a empresa que pretende melhorar a sua posição em relação ao meio ambiente. O comprometimento hoje exigido às empresas com a preservação ambiental obriga mudanças profundas na sua filosofia, com implicações diretas nos valores empresariais, estratégias, objetivos, produtos e programas.

A globalização permitiu que a gestão sustentável expandisse e se tornasse um tema cada dia mais difundido e vigente na cultura das empresas, tanto no processo produtivo com a redução de resíduos e a utilização de energias renováveis, como também com a reciclagem e criação de produtos biológicos.

O crescimento da consciência ambiental é o ponto mais recente de uma conscientização maior, que resultou na busca pela qualidade total. O mais concreto, entre as preocupações com a proteção ao meio ambiente e das empresas com sua produção, é o fato de as mudanças parecerem estar ocorrendo muito lentamente para os ambientalistas e muito rapidamente para os gestores das empresas (Kinlaw, 1997).

O esgotamento dos recursos naturais e a avalanche de valores induzidos pela dinâmica da civilização proporcionaram às empresas despertar para uma maior preocupação com a preservação do meio ambiente, que hoje é um termo recorrente em todos os setores produtivos de um país que se preza (Salsa, 2009).

A partir dessas considerações, levantamos a nossa primeira hipótese:

H1: A crescente preocupação com o meio ambiente conduz a uma maior atenção às práticas sustentáveis.

### 2.3.2. Busca por uma melhor relação com clientes e fornecedores

Para que as empresas passem a adotar, em maior volume, as práticas sustentáveis, faz-se necessário que os clientes promovam uma grande onda de esclarecimento e de cobrança

consciente, para que assim as empresas passem a adotar com maior vigor as práticas sustentáveis.

Os clientes exigem produtos mais limpos, produzidos sem desmatar o meio ambiente e cuja fabricação, distribuição, uso e descarte não afetem o meio ambiente (Vellani et al., 2009). Consumidores que buscam produtos sustentáveis formam uma parte significativa dos compradores e estão exigindo produtos sustentáveis (Lewis & Harvey, 2001).

A busca pelo consumo consciente está aumentando cada dia mais e forçando as empresas a terem o afloramento do seu papel social. Muitos clientes, ao perceberem o diferencial do valor agregado ao produto pela questão sustentável, tornam-se consumidores conscientes (Instituto Akatu, 2005).

Empresas que demonstram comprometimento com o meio ambiente buscam manter relações sólidas de parceria e confiança com seus clientes e fornecedores (Araújo & Mendonça, 2009).

Não se pode aceitar que empresas continuem destruindo o meio ambiente e agregando valor a seu patrimônio impunemente. Os gestores devem entender que chegou o fim do “lucro pelo lucro” e que, agora, pensar com responsabilidade e cuidar do mundo é fundamental para nossa própria sobrevivência (Atitude Sustentável, 2010).

Os gestores empresariais devem entender e aceitar que todos os recursos utilizados na cadeia produtiva são finitos e, se não forem preservados, tanto a sobrevivência das empresas, como de toda a humanidade estará comprometida.

As empresas possuem responsabilidade em toda cadeia de suprimentos e devem exigir que os seus fornecedores participem das práticas de sustentabilidade (Gomes Jr. & Gomes, 2010).

A responsabilidade das empresas sustentáveis para com os seus clientes inclui, também, o desenvolvimento de mecanismos que melhorem a confiabilidade, a eficiência e a segurança dos produtos, reduzindo os possíveis riscos e danos à saúde que possivelmente estes produtos venham a causar (Lourenço & Schroder, 2003).

A imagem da empresa é influenciada pelos programas sociais e ambientais desenvolvidos, contribuindo para que os clientes vejam as atividades socioambientais como ponto forte da empresa (Menezes, Dias & Gomes, 2011).

Estudos recentes da Universidade de Harvard mostram que, atualmente, 76% dos clientes preferem marcas e produtos envolvidos em algum tipo de projeto social e ambiental (Amaral, 2004). Esse estudo leva-nos à convicção de que cada dia mais os clientes estão conscientes da necessidade de exigência das empresas por produtos sustentáveis, sendo que elas deverão, além de implementar, divulgar a adoção de práticas que não prejudiquem o meio ambiente.

As empresas possuem responsabilidades econômicas com seus clientes e fornecedores, na medida em que devem garantir a sustentabilidade de suas operações, melhorando os processos, desenvolvendo os negócios e buscando relações seguras e duradouras para com os mesmos (Kanji & Chopra, 2010).

Uma empresa envolvida em práticas sustentáveis enfrenta desafios para convencer os clientes de que o seu produto vai atender às suas necessidades. As empresas possuem uma grande influência sobre os clientes através da comercialização de seus produtos, pois os clientes buscam tornar-se melhores cidadãos ambientais (Lewis & Harvey, 2001).

Para ter sucesso, uma organização deve oferecer um produto com maior valor perceptível pelo cliente ou produzir com custos menores ou, ainda, utilizar a combinação das duas estratégias (Shibao, Moori & Santos, 2010).

Diversas empresas adotam as práticas de gestão sustentável, através da inovação ambiental, para conseguir preços maiores por seus produtos e aumentar sua reputação com os clientes (Gomes Jr. & Gomes, 2010).

A implantação da sustentabilidade empresarial direciona a empresa para maior vantagem competitiva diante dos concorrentes, sendo necessário reduzir o consumo de recursos naturais, como energia, água e solo, bem como reduzir o impacto ambiental, diminuindo a poluição do ar e da água, com vistas a atender as necessidades dos clientes (Salgado, 2004).

Existe outra corrente doutrinária que vê a sustentabilidade como uma metodologia de gestão que propicia o aumento nos custos, investimentos e gastos em geral, com os quais as empresas não estão dispostas a arcar.

As empresas que possuem os melhores processos de tratamento de efluentes e resíduos e utilizam tecnologias limpas podem aumentar os seus custos de produção, sendo que, quando não percebido pelos clientes, acarreta queda da competitividade, podendo levar à incapacidade de sobrevivência das mesmas (Coral, Rossetto & Selig, 2003).

Nidumolu et al. (2009) complementa que os fornecedores não podem prover insumos ou transparência verdes; a produção sustentável exige novos equipamentos e processos, e os clientes não irão querer pagar mais por produtos ecoeficientes. Já Coral (2002) afirma que os clientes estão, sim, dispostos a pagar mais por produtos ambientalmente corretos, pois sabe-se que as mudanças nos produtos e processos aumentam os custos. Outra parte dos estudiosos sobre o assunto afirma que o relacionamento com clientes e fornecedores é algo valorizado de maneira secundária.

O relacionamento com clientes e fornecedores deve ser valorizado posteriormente, junto com a atenção ao meio ambiente, à comunidade próxima e à sociedade em geral. Em seguida,

estão as declarações de intenções e registro das políticas das empresas e, por fim, o relacionamento das empresas com a política (Silva, et al., 2012).

A responsabilidade das empresas com seus clientes é destacada e bastante abordada, sendo que é verídico que não há como prosperar diante de tanta concorrência, sem buscar alternativas para fortalecer os laços com clientes e fornecedores.

Kanji & Chopra (2010) afirmam que as empresas possuem responsabilidades para com seus *stakeholders* (clientes e fornecedores), tendo que garantir a sustentabilidade empresarial, melhorando os processos e desenvolvendo relações duradouras com eles.

A busca por melhor relacionamento com clientes e fornecedores deve ser constante, e esta busca não será enriquecedora para as empresas sem a adoção das práticas sustentáveis que são primordiais para a sobrevivência de qualquer negócio.

As empresas que se adequam à SE devem buscar fornecedores que também se preocupem com o meio ambiente, devendo analisar o código de conduta deles e sua relação com os seus colaboradores (Lourenço & Schroder, 2003).

As organizações possuem grande influência sobre os clientes pela comercialização de produtos (Lewis & Harvey, 2001). Por isso, ao adicionar às suas competências a conduta sustentavelmente correta e responsável, buscam conquistar a preferência dos consumidores/clientes (Machado et al., 2012).

Com isto apresentamos a nossa segunda hipótese:

H2: A busca por uma melhor relação com clientes e fornecedores conduz a uma melhoria na adoção de práticas sustentáveis.

### 2.3.3. A pretensão em melhorar a relação com colaboradores

As empresas atuais tendem a cada vez mais investir em SE, ajudando os colaboradores a obter crescimento pessoal e social e a reduzir os problemas gerados nas comunidades vizinhas; esse esforço despendido melhora sua relação com os mesmos. As organizações modernas preocupam-se com seus colaboradores, tanto com o que os mesmos pensam, como com aquilo que fazem (Gonzaga & Kirschner, 2010).

Algumas empresas reconhecem a necessidade de investir em ações positivas não só em relação ao meio ambiente, mas também em relação aos seus colaboradores. (Azevedo, 2006).

A sustentabilidade empresarial deve ser vista como compromisso da empresa em contribuir com o desenvolvimento sustentável, preservando o meio ambiente, assumindo um papel relevante no bem-estar e na qualidade de vida de seus empregados (Salsa, 2009).

As empresas continuam visando ao lucro como seu objetivo primordial, mas passam a considerar o impacto de suas atividades no meio ambiente, procurando amenizá-lo de forma

mais eficiente, desenvolvendo, ao mesmo tempo, ações sociais que beneficiem tanto os seus colaboradores, como toda a comunidade (Azevedo, 2006).

As entidades devem proporcionar a seus colaboradores melhores condições de trabalho, buscando melhorar a relação com os mesmos. Aplicar os conceitos de sustentabilidade empresarial é capacitar os empregados, os contratados, ou seja, os colaboradores (Amaral, 2004).

Com o aumento constante de empresas no mundo todo, cada uma querendo obter mais sucesso dos que as já existentes, é necessário ter um diferencial para que se obtenha mais vantagem no mercado.

Cada vez mais a competição entre as empresas tende a aumentar e passa, também, pelo volume de investimentos na área social, seja junto a seus funcionários, seja junto aos moradores que habitam na cidade onde a empresa está instalada (Amaral, 2004).

A implantação de práticas sustentáveis permite aos colaboradores sentir orgulho da organização e manterem-se motivados com a realização do trabalho.

De acordo com Silva et al. (2012), as empresas devem ser geradoras de empregos e promotoras de desenvolvimento, como algo que pode ser cumprido de uma forma diferente, proporcionando mais do que apenas salários aos seus colaboradores. Kanji & Chopra (2010) relatam que as empresas devem enfatizar a formação ética, buscando ajudar seus colaboradores a tomar decisões éticas apropriadas, para atender ao meio ambiente.

As organizações precisam investir em seus colaboradores, incentivando-os a capacitarem-se e executarem seu trabalho com maior eficiência. Devem primar por melhor qualidade de vida para eles, permitindo-lhes que permaneçam motivados e executem seu trabalho cada vez melhor.

A programação de carreira não garante sucesso antecipado aos colaboradores e sem ela é mais difícil a eles assumir responsabilidades na organização. A ascensão de funcionários capazes e motivados é uma feliz combinação de seu trabalho profissional com a disposição das empresas em investir neles (Sipriano, Yoshi & Alves, 2013). Sabe-se que colaboradores desmotivados por qualquer razão, mal remunerados, inibidos, coagidos e cobrados são colaboradores insatisfeitos (Silva, 2008)

A adoção de práticas sustentáveis proporciona às empresas conquistar o respeito das pessoas e das comunidades atingidas por suas atividades, como também o comprometimento de seus colaboradores e a preferência dos consumidores (Macedo et al., 2009). Traz também outros benefícios, como motivação de colaboradores e prevenção de riscos (Florim & Quelhas, 2004).

As organizações necessitam evidenciar investimentos na qualidade de vida de seus colaboradores, capacitando-os a utilizar métodos que reduzam a emissão de gases poluentes e oferecendo alternativas para o transporte dos mesmos.

Existem empresas que oferecem diversos benefícios a seus colaboradores, como assistência médica, odontológica e farmacêutica, transporte gratuito, alimentação no local de trabalho, seguro de vida, participação nos resultados, auxílio material escolar, além de gerar oportunidades para ampliação da qualificação profissional por meio de bolsas de estudo para conclusão de ensino fundamental, médio e superior e cursos profissionalizantes (Bueno & Salvador, 2013).

Essas empresas estão no rol de organizações que investem em SE e que serão bem vistas no mercado, tanto pelos colaboradores, como também pelos consumidores e pela sociedade em geral.

As organizações, ao investir estrategicamente em SE (nas dimensões ambiental, social e econômica), conseguirão significativas vantagens competitivas, pois sabe-se que a SE é um importante instrumento gerencial para capacitação e aumento da competitividade das organizações de qualquer segmento (Mehler, 2013). Muitas pessoas, ao procurar emprego, escolhem empresas que invistam em SE, ou seja, que tenham uma boa reputação no mercado.

Os profissionais procuram trabalhar em empresas respeitadas, pois sabem que serão valorizados e terão seu trabalho reconhecido juntamente com a organização.

A grande diferença das empresas que adotam práticas sustentáveis para as que não investem está no fato de que a missão das primeiras é voltada para a gestão e motivação dos colaboradores, enquanto que as outras não (Bignetti, 2011).

Além do incentivo e capacitação dos colaboradores, as organizações devem demonstrar que reconhecem os esforços dos mesmos, permitindo que se mantenham estimulados.

A sustentabilidade empresarial trabalha também o público interno da organização, desenvolvendo uma gestão participativa e de reconhecimento de seus colaboradores, motivando-os para um desempenho ótimo (Gonzaga & Kirschner, 2010).

O aumento da participação dos colaboradores em projetos sociais, dentro e fora da organização, demonstra o compromisso que a empresa possui com a SE (Menezes et al., 2011).

Desenvolver ações voltadas ao bem-estar dos colaboradores, proporcionando-lhes um ambiente favorável a seu crescimento, permite o desenvolvimento da empresa e sua adequação às práticas sustentáveis (Marras, 2011).

Empresas que investem em SE proporcionam a seus colaboradores um ambiente de trabalho saudável, permitindo que haja aumento na produtividade, comprometimento e

motivação, sendo ainda percebido um crescimento na capacidade de recrutar talentos, que é primordial para o sucesso de uma organização (Lourenço & Schroder, 2003).

É responsabilidade das empresas sustentáveis promover e valorizar seus colaboradores, sendo que a pressão excessiva que gera angústia, doença ocupacional e diminuição do tempo de vida do trabalhador, enseja falta de adequação às práticas sustentáveis (Farfus & Rocha, 2007).

Desta forma e de acordo com o mencionado, lançamos a nossa terceira hipótese:

H3: A pretensão em melhorar a relação com os colaboradores proporciona maior adequação às práticas sustentáveis.

#### 2.3.4. O aumento de atenção com a sociedade

É necessário que as empresas preocupem-se com o meio ambiente, como também com a sociedade, sendo fundamental a adoção de práticas sustentáveis, para que se tornem visíveis para a comunidade em geral.

A organização deve considerar todos os envolvidos em seu negócio, incluindo, além da preocupação com o meio ambiente, a preocupação com a sociedade, sendo necessária a implantação da sustentabilidade empresarial nos negócios (Dias, Schuster & Dias, 2013).

O crescimento econômico das empresas traz consigo diversos problemas, os quais devem ser enfrentados de forma sustentável, ou seja, garantindo o equilíbrio entre desenvolvimento econômico, preservação ambiental e bem-estar da sociedade (Mehler, 2013).

Com o crescente e competitivo mercado mundial, faz-se necessária a abordagem de mecanismos que avaliem a sustentabilidade das empresas, tornando a SE uma vantagem econômica, ambiental e social. A adoção de práticas sustentáveis pelas empresas é algo necessário e urgente, na medida em que os recursos renováveis podem ter um fim bem próximo.

A produção desordenada devolve ao ambiente resíduos sólidos, efluentes líquidos, gases nocivos e poluentes em grandes quantidades, acarretando, além da poluição, o exaurimento dos recursos naturais (Araújo, Bueno, Sousa & Mendonça; 2006).

É necessário, assim, que os gestores procurem adotar práticas sustentáveis, buscando reduzir o impacto da produção no meio ambiente, bem como promovendo a interação com a sociedade, participando de atividades sociais e culturais nas proximidades da empresa.

Trabalhar com adequação aos padrões de sustentabilidade demanda que as empresas participem de projetos comunitários e ambientais na região em que está operando, além de efetuar tarefas de proteção e conservação ambiental (Amaral, 2004).

As organizações buscam introduzir práticas sociais e culturais que tenham repercussão dentro e fora da empresa, tanto ajudando os colaboradores internos, como toda a sociedade.

Muitas empresas já estão desempenhando ações socioambientais dentro e fora de suas instalações, tentando mostrar transparência, receptividade e diálogo com a sociedade (Machado et al., 2012). Investem em tecnologias antipoluentes, reciclagem de produtos e lixo gerado por suas atividades, implantação de “auditoria verde”, criação de áreas verdes, execução de programas de educação ambiental, redução do impacto dos resíduos gerados pela produção no meio ambiente (Lourenço & Schroder, 2003).

Cada dia mais torna-se urgente que as empresas destaquem-se no mercado com ações sociais, sendo que este fator muitas vezes é determinante na escolha feita pelos consumidores.

Incorporar a variável ambiental dentro da gestão empresarial converte-se em uma necessidade inexplicável para empresas que visam cumprir suas obrigações com a sociedade (Kraemer, 2006),

Deegan e Rankin (1997) afirmam que a sociedade espera que as empresas, além de lucrativas, invistam em preservação e reparo aos danos causados ao meio ambiente, em decorrência de suas atividades e ainda assegurem saúde e segurança aos empregados, consumidores e comunidade local.

A sociedade almeja que as empresas não só protejam o meio ambiente, como também levem em consideração a comunidade afetada direta ou indiretamente por suas atividades, bem como participem dos projetos ambientais da região onde estão operando (Amaral, 2004).

A busca pela sociedade sustentável deve ser constante pelas empresas que se adequam à SE; para Mehler (2013), uma sociedade sustentável não coloca em risco os recursos naturais, como a água, o solo, o ar, etc., dos quais depende.

Para Kanji & Chopra (2010), as práticas sustentáveis podem melhorar significativamente a rentabilidade das empresas, mesmo que em longo prazo, e aumentar benefícios para os indivíduos e para a sociedade em geral.

As empresas devem buscar desenvolver produtos e/ou serviços que contribuam para o benefício da sociedade e do meio ambiente (Gomes Jr. & Gomes, 2010). Almejam sempre ser vistas pela sociedade da melhor forma possível, de fato, como empresas que se adequam às práticas sustentáveis e buscam reduzir os danos gerados ao meio ambiente e a toda a sociedade por seu processo produtivo.

As organizações descobriram que, controlando a geração e destinação de seus resíduos, além de ser uma forma de economizar, ainda proporciona o aumento do reconhecimento pela sociedade, pois não se trata apenas da produção de produtos, mas da preocupação com a sua destinação final após o uso (Shibao et al., 2010).

As organizações estão cada dia mais sendo pressionadas pela sociedade a assumir um papel socioambiental, sendo que o processo de incorporação da SE pelas empresas é, na maioria das vezes, influenciado pelas pressões da sociedade (Bueno & Salvador, 2013).

Neste mesmo contexto, Ramalho & Sellitto (2013) afirmam a ocorrência de pressão pela sociedade, para que as organizações reduzam a poluição, utilizem os recursos energéticos e naturais com maior eficiência e gerenciem os seus processos, emitindo ao meio ambiente produtos mais saudáveis.

Alperstedt, Quintella & Souza (2010) acreditam que, atualmente, um dos fatores determinantes para a adoção de práticas sustentáveis de maior relevância para as organizações de qualquer tamanho é, de fato, a pressão da sociedade.

Essas exigências pela sociedade permitem às empresas que sejam obrigadas a se envolver e consigam ver os aspectos positivos da SE. Para Dias et al., (2013), o mundo moderno exige que as empresas adotem padrões de conduta éticos, que valorizem o ser humano, a sociedade e o meio ambiente. Para Ferreira (2013), uma empresa, ao se dedicar às práticas sustentáveis, obterá resultados positivos, pois de fato há reconhecimento pela sociedade.

O aumento da consciência global, com relação ao meio ambiente, proporciona um novo posicionamento por parte das organizações (Mehler, 2013), o que desencadeia uma melhor qualidade de vida das populações (Ramalho & Sellitto, 2013) e maior adequação às práticas sustentáveis.

As organizações que se adequam à SE estão mais bem preparadas para assegurar a sustentabilidade dos seus negócios, por estarem sintonizadas com as novas dinâmicas que afetam a sociedade e o mundo empresarial (Dias et al., 2013).

Desta forma, é imprescindível adotar práticas sustentáveis, no sentido de preservar o negócio de riscos ambientais, publicar seu compromisso apresentando os resultados ambientais de suas ações corretivas e preventivas (reputando e enaltecendo seu diferencial) e pensar (e fazer pensar!) nos benefícios que advêm de atitudes e comportamento organizacional ambientalmente proativo com a visão tridimensional que contemple os negócios, a natureza e a sociedade de modo integrado (Hrdlicka, 2009).

Deste modo e de acordo com o exposto, colocamos a nossa quarta hipótese:

H4: O aumento de atenção com a sociedade possibilita ampliar a implantação de práticas sustentáveis.

### 2.3.5. Definição do modelo de análise

Este trabalho tem como base o esboço abaixo, contendo as variáveis independentes, a moderadora, a dependente e quatro hipóteses (H1, H2, H3 e H4).

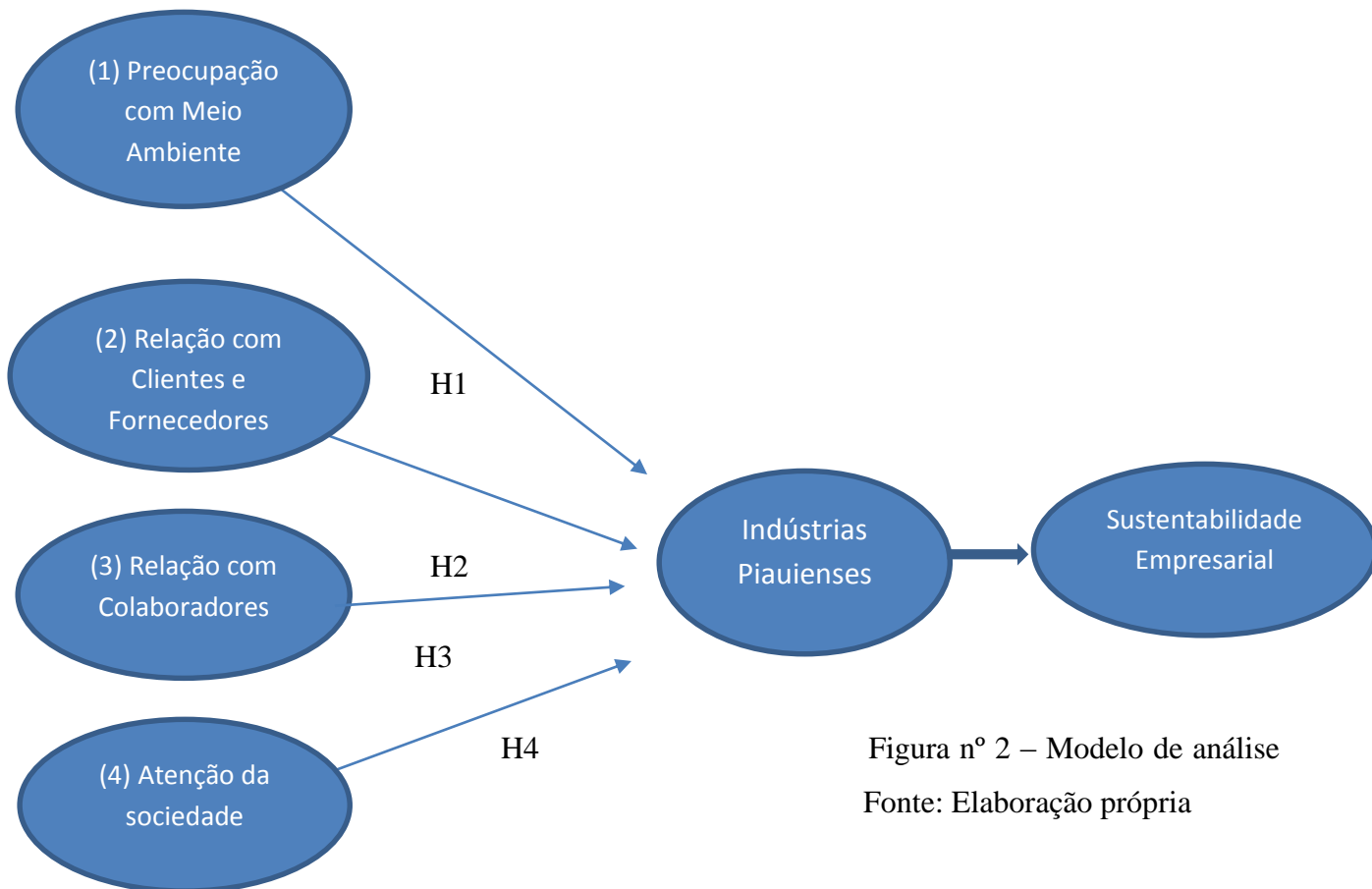


Figura nº 2 – Modelo de análise  
 Fonte: Elaboração própria

De acordo com a figura acima, vemos, no lado esquerdo, as variáveis independentes, no meio está a variável moderadora e, do lado direito, encontra-se a variável dependente. Cada seta representa uma hipótese.

Abaixo segue a lista das variáveis:

Tabela nº 1 – Modelo de Análise

Variáveis Independentes	Variável Moderadora	Variável Dependente
(1) Preocupação com o Meio Ambiente	Indústrias Piauienses do Setor Agroindustrial, Ramo Beneficiamento da Soja. (Indústrias Dureino)	Sustentabilidade Empresarial
(2) Relação com Clientes e Fornecedores		
(3) Relação com os Colaboradores		
(4) Atenção da sociedade		

Fonte: Elaboração própria

A seguir o detalhamento das hipóteses:

**H1: Hipótese 1**

- A crescente preocupação com o meio ambiente conduz a uma maior atenção às práticas de sustentabilidade;

**H2: Hipótese 2**

- A busca por uma melhor relação com clientes e fornecedores conduz a uma melhoria na adoção de práticas sustentáveis;

### **H3: Hipótese 3**

- A pretensão em melhorar a relação com os colaboradores proporciona maior adequação às práticas sustentáveis;

### **H4: Hipótese 4**

- O aumento de atenção com a sociedade possibilita ampliar a implantação de práticas sustentáveis.

O presente trabalho pretende provar que as variáveis independentes (1, 2, 3 e 4) são fundamentais para a ocorrência da variável dependente (SE), na variável moderadora (Indústrias Piauienses no Setor Agroindustrial de Beneficiamento da Soja), se forem seguidas as hipóteses (H1, H2, H3 e H4) mencionadas. Tem relevante contribuição para o campo teórico, como também para a vivência prática dentro das empresas.

Dias et al. (2013) enfatizam que é necessária a interpretação das relações globais ocorridas no mundo e nas relações entre as organizações e seus *stakeholders*, sendo que esse padrão é caracterizado por um novo tipo de gestão, através de uma consciência sustentável.

Toda empresa deve tornar-se sustentável da mesma forma que toda empresa terá que desenvolver soluções inovadoras (Nidumolu et al., 2009).

Assim, era necessária a realização da pesquisa para que se descobrisse como está o pensamento dos gestores em relação à consciência sustentável, como também verificar se está havendo investimentos inovadores nas Indústrias Piauienses no Setor Agroindustrial de Beneficiamento da Soja.

### 3. MÉTODOS

#### 3.1. Desenho da investigação

A investigação realizou-se nas Indústrias Piauienses do Setor Agroindustrial de Beneficiamento da Soja – Indústrias Dureino S/A, com o intuito de mensurar a adoção de práticas sustentáveis pela mesma, ou seja, mensurar se a empresa é adepta da SE.

Foram aplicados questionários e entrevistas aos conhecedores das práticas da empresa, escolhidos de forma aleatória.

A população alvo deste estudo são os gestores/diretores, colaboradores, clientes e fornecedores da empresa pesquisada, bem como a comunidade vizinha.

De acordo com o mencionado, os questionários foram aplicados pessoalmente aos gestores/diretores, colaboradores e comunidade vizinha à empresa, de forma a garantir a não duplicidade das respostas. Aos clientes e fornecedores foram enviados questionários por e-mail.

A entrevista foi realizada com o Diretor Técnico da empresa, com o objetivo de verificar, de forma minuciosa e detalhada, os investimentos e custos dela com SE, como também com o Auditor Interno para comprovar a consequência desses custos na gestão.

A investigação foi executada por meio de um Estudo de Caso que, de acordo com Yin (1989, p. 23), "é uma inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, quando a fronteira entre o fenômeno e o contexto não é claramente evidente e onde múltiplas fontes de evidência são utilizadas".

Yin (1989) afirma, ainda, que, para se definir o método a ser usado, é preciso analisar as questões que serão investigadas. Sendo que o estudo de caso é o método adequado para responder às questões "como" e "por que" que são questões explicativas e tratam de relações operacionais que ocorrem ao longo do tempo mais do que frequências ou incidências.

A preferência pelo Estudo de Caso deve ser dada quando do estudo de eventos contemporâneos, em situações onde os comportamentos relevantes não podem ser manipulados, mas onde é possível fazerem-se observações diretas e entrevistas sistemáticas (Yin, 1989).

Desta forma, Yin (1989, p. 19) afirma que, "apesar de ter pontos em comum com o método histórico, o Estudo de Caso se caracteriza pela (...) capacidade de lidar com uma completa variedade de evidências - documentos, artefatos, entrevistas e observações."

A escolha do citado método deu-se por melhor corresponder ao modelo de pesquisa em foco.

### 3.2. Fontes

O questionário é uma técnica de investigação contendo muitas ou poucas questões, com o objetivo de propiciar determinado conhecimento ao pesquisador. Foi utilizado para averiguar e mensurar se, de fato, a empresa citada está-se adequando à SE na visão dos gestores/diretores, colaboradores, clientes, fornecedores e comunidade vizinha. Para isso, foram escolhidos 40 indicadores de sustentabilidade com o intuito de realizar essa medição.

Os indicadores são guias que permitem medir não somente a eficácia das ações tomadas, mas também os vieses entre o programado e o executado, sendo que, sem indicadores, é praticamente impossível avaliar o desempenho de uma organização e identificar seus pontos fracos (Kardec, Flores & Seixas, 2002).

A definição do questionário baseou-se na análise de indicadores de desempenho da sustentabilidade empresarial, medida pelas guias abaixo:

Tabela nº 2 – Autor e Data

Autor; Data
Mamede (2013)
Ussui (2013)
Camargo; Ugaya e Agudelo (2011)
Callado e Fensterseifer (2010)
Dias (2009)

Fonte: Elaboração própria

O questionário foi medido através de uma escala que vai de 1(um) a 5 (cinco), sendo que o número 1 é a menor frequência medida pela empresa analisada e o número 5 é a maior.

Tabela nº 3 - Características dos Indicadores de Frequência (IF)

1	Nunca emitui, ocorreu ou existiu.
2	Raramente emitui, ocorreu ou existiu.
3	Ocasionalmente, emitui, ocorreu ou existiu.
4	Frequentemente emitui, ocorreu ou existiu.
5	Sempre emite, ocorre ou existe.

Fonte: Elaboração própria

### 3.3. Objeto de estudo

A empresa investigada é a Indústrias Dureino S/A, a qual será designada simplesmente por Dureino.

Essa empresa foi escolhida por atuar há mais de 50 anos no mercado piauiense, tendo, entretanto, diversos ramos de atividade, como armazenamento, secagem, pré-limpeza, preparação de massa, extração, refinaria e enlatamento de soja, como também no ramo de limpeza (produção de sabão em barra, produção de lava louças, alumínio e inox e produção de desinfetantes), lavanderia (produção de detergente em pó e produção de amaciante) e combustível (envasamento de querosene), mas, atualmente, atua basicamente na fabricação de óleo de soja. (Dureino, 2004).

O processo inclui desde a aquisição do grão de soja até a produção de farelo de soja e óleo refinado de soja, para o consumidor final, podendo ser pessoa física ou jurídica.

É a única indústria genuinamente piauiense beneficiadora de soja no Estado, encontrando-se em situação muito favorável no mercado.

A Dureino investe em algumas práticas sustentáveis, promovendo comemoração de datas especiais dentro da empresa, eventos esportivos com os colaboradores, palestras sobre saúde, educação, alimentação, higiene e primeiros socorros para os colaboradores. (Dureino, 2004).

Investe no meio ambiente, com implantação de projetos, como o Efluente Zero, evitando o desperdício de água; utiliza matriz energética à base de coco da praia, de castanha de caju e derivados; utiliza coleta diferenciada de lixo. (Dureino, 2004).

O intuito deste estudo é verificar se, de fato, a empresa mencionada enquadra-se nos pré-requisitos para ser SE.

### 3.4 Procedimentos de análise de dados

O questionário foi aplicado junto aos clientes, fornecedores, colaboradores, gestores/diretores e sociedade em geral relacionados à empresa pesquisada. Aos gestores, colaboradores e comunidade vizinha à empresa, foram aplicados pessoalmente e aos clientes e fornecedores foram aplicados de forma online, através do e-mail fornecido pela empresa investigada, pelo fato de seus estabelecimentos serem em outros estados e municípios,

Do total de 143 pesquisados, 50 (cinquenta) são colaboradores, 50 (cinquenta) pessoas da comunidade local, os 3 (três) gestores da empresa, 20 (vinte) clientes e 20 (vinte) fornecedores. Obtiveram-se 60 (sessenta) respostas manuais e 25 (vinte e cinco) online. Após a análise das respostas, foram validadas 46 (quarenta e seis) respostas manuais e 15 (quinze) online.

A validação foi efetuada considerando-se o preenchimento total dos questionários, eliminando-se todos os que se encontravam incompletos. Desta forma, a taxa de respostas válidas foi de 72% em relação ao total de respostas obtidas.

Em seguida, foram realizadas entrevistas gravadas com o diretor técnico e com o auditor interno da empresa, de forma pessoal.

A entrevista trata da adoção de práticas sustentáveis na empresa, bem como de sua preocupação com o meio ambiente, colaboradores, clientes, fornecedores e comunidade vizinha. E, ainda, sobre o tratamento dado aos dispêndios financeiros, para que desta forma se torne possível uma análise mais minuciosa das variáveis da SE desempenhadas na empresa.

O método de amostragem utilizado nesta pesquisa foi o da amostragem não probabilística intencional (ou por tipicidade). Gil (1999) menciona que esse tipo permite selecionar um subgrupo da população que, baseado nas informações disponíveis para pesquisa, possa ser considerado representativo de todo o grupo. Richardson (1999) afirma que os elementos formadores de uma amostra por tipicidade ou intencional relacionam-se com características estabelecidas pelo pesquisador.

As características estabelecidas são: a necessidade de relacionar-se de forma direta ou indireta com a empresa pesquisada, ter conhecimento das ações sociais desempenhadas pelas empresas, isso direta e indiretamente, sendo os colaboradores, diretores, clientes e fornecedores participantes contínuos da vida da empresa.

## 4. ANÁLISE DOS DADOS OBTIDOS E DISCUSSÃO

### 4.1. Estudo de Caso

A Dureino foi fundada por João Costa de Almendra Freitas, natural de Teresina, Piauí, tendo como origem o comércio familiar Almendra Irmãos Ltda.

Em setembro de 1963, adquiriu uma nova empresa que operava na atividade de extração de óleo de sementes de algodão, surgindo, aí, uma nova sociedade denominada Freitas Leal S/A (Dureino, 2004).

Iniciou-se, assim, a implantação da primeira refinaria de óleos da região com foco no mercado interno, antes consumidor exclusivo de gorduras animais e óleos de algodão. Surgia, então, o óleo da marca Dureino, para babaçu, e Almendra, para algodão. O novo negócio mostrou-se promissor e a sociedade manteve-se até 1974, quando ocorreu a saída do sócio Leal. Nascia, assim, a Usina Livramento Indústria e Comércio Ltda. (Dureino, 2004).

Nos anos 80, o ingresso da soja gerou uma competitividade entre o extrativismo do babaçu e a agroindústria. A oferta para consumo em grande escala dessa oleaginosa redirecionou o óleo de babaçu para consumo industrial e institucional. Houve a necessidade de adequar-se à nova necessidade do mercado, surgindo, dessa maneira, nos anos 90, as indústrias Dureino S.A., com apoio do Finor/Sudene. (Dureino, 2004).

A nova empresa empreendeu investimentos em tecnologia para extração e refino específico dessa nova oleaginosa, com o objetivo de aumentar a competitividade em razão da escala operada (Dureino, 2004).

Os investimentos em recursos humanos, informática e novas tecnologias são, com certeza, os pontos mais fortes desta empresa que tem conquistado espaço através da segurança de um bom produto e uma excelente prestação de serviço.

A Dureino é atualmente dirigida pelo sucessor de seu criador, João de Almendra Freitas Filho, que exerce função diretiva desde o ano de 1980. (Dureino, 2004).

A investigação, nesse ramo de empresa, justifica-se pelo fato de o setor ser considerado responsável pela poluição do meio ambiente, com a deterioração da qualidade do ar, aquecimento global e geração de resíduos sólidos e líquidos.

Por ser uma empresa precursora no ramo e demonstrar ter um significativo cuidado com o meio ambiente, com os colaboradores e com a sociedade em geral, foi investigada e, como mencionado, analisada por meio de questionários e entrevistas para verificar sua adequação à SE.

## 4.2. Análise das Entrevistas

### 4.2.1 Entrevista com o Diretor Técnico

O estudo proposto pretende expor, de acordo com o modelo exposto no tópico 2.3.5, se existe relação entre as Variáveis Independentes (Preocupação com o Meio Ambiente, Relação com Clientes e Fornecedores, Relação com os Colaboradores e Atenção da Sociedade), Variável Moderadora (Indústrias Dureino) e Variável Dependente (Sustentabilidade Empresarial).

O intuito é demonstrar que, para a empresa investigada ser considerada SE, é necessário que tenha todos os requisitos mencionados na variável independente. Desta forma, conforme a entrevista realizada com o Diretor Técnico da empresa, foi possível constatar que:

Existe preocupação da empresa em relação ao meio ambiente, na área de efluentes líquidos, sendo que trata, recicla e reutiliza, não lançando nada no meio ambiente, inclusive os resíduos sólidos. Separa todos os itens com a devida classificação (orgânicos, plásticos, papel, vidro, ferro e metal); assim, todos têm sua destinação específica, e os gases liberados na queima são tratados.

A empresa possui investimentos na área de matriz energética sustentável para geração de vapor, sendo que toda a matriz energética é renovável (MER), como casca de castanha, casca de coco da praia, casca de coco babaçu e madeira com certificação de FSC (Conselho de Manejo Florestal).

Também está em fase de implantação uma usina fotovoltaica (são dispositivos que convertem a energia solar em energia elétrica), para que futuramente não necessite utilizar energia elétrica. Foram desenvolvidas, ainda, novas tecnologias para o aproveitamento dos resíduos que antes eram descartados, como borra, óleos ácidos e goma de óleo; atualmente todos os citados são transformados em CO<sup>2</sup>.

A empresa está adequando-se ao PNRS (Política Nacional de Resíduos Sólidos), um programa de gerenciamento de resíduos sólidos, no qual as empresas precisam enquadrar-se até agosto de 2014. Ele permitirá maior redução de descartes ao meio ambiente; essa política tem o intuito de promover a implantação da sustentabilidade reversa.

Verificamos, também, que a empresa preocupa-se com os colaboradores, investindo em treinamentos, para que haja conscientização dos mesmos em relação à SE, pois considera a colaboração deles primordial para que se possa concretizá-la. Desta forma, a empresa treina-os para que, à medida que se conscientizem, se comprometam cada vez mais com o seu trabalho.

De acordo com o mencionado acima, a empresa possui um trabalho muito forte em relação à preocupação com o meio ambiente, mas isso não é suficiente para que se considere a mesma

SE, pois, para tal, é necessário que tenha todos os fatores mencionados nas Variáveis Independentes acima.

Já em relação aos colaboradores, além do fato de haver treinamentos que são essenciais para o crescimento da empresa, teria que haver maiores investimentos em relação aos mesmos, pois, sem uma relação benéfica para ambos, é impossível que a empresa seja considerada SE.

Outros fatores das variáveis independentes, como relação com clientes, fornecedores e comunidade vizinha, também primordiais para a consecução da SE, não foram mencionados.

Em relação aos dispêndios financeiros, observou-se que a empresa possui tanto custos, como investimentos. Custos com produtos renováveis, treinamentos com os colaboradores e tratamento de efluentes, e investimentos em equipamentos para a consecução das políticas mencionadas, sendo que os mesmos são vitais para a atividade da empresa.

#### 4.2.2 Entrevista com o Auditor Interno

A entrevista com o Auditor Interno buscou comprovar as consequências dos custos na empresa, fator primordial para este estudo. Nessa entrevista, verificou-se que a empresa possui um controle de custos eficiente, conseguindo demonstrar separadamente os dispêndios financeiros realizados por cada segmento.

A empresa, por utilizar muitos produtos químicos inerentes ao seu processo produtivo, necessita realizar determinados custos para a consecução de sua atividade.

Possui uma estação na qual são depositados os produtos químicos relacionados ao processo produtivo, não se podendo, assim, despejar nada no meio ambiente sem o tratamento adequado.

Entretanto, é necessária a existência de custos com os detritos inerentes à produção, necessários para tratamento dos mesmos, bem como investimentos em maquinários, sem os quais não seria possível efetuar tal processo.

A empresa tanto busca adotar boas práticas sustentáveis, como sofre constante fiscalização pelos órgãos competentes e, portanto, necessita estar condizente com as normas ambientais, para que não sofra sanções.

Em virtude disso, é percebida a vital importância de se realizarem tais dispêndios financeiros para a consecução das atividades da empresa sem maiores danos ambientais. Nesse mesmo contexto, fica clara a busca mais consciente de se produzir com o menor agravo ao meio ambiente, procurando sempre manter-se uma empresa limpa.

Desta forma, demonstram-se, nesta análise, os custos fixos e variáveis realizados com produtos renováveis, tratamentos de efluentes e treinamentos de colaboradores, bem como a relação custos fixos e variáveis versus faturamentos, no intuito de verificar qual percentual do

faturamento foi desembolsado pela empresa na adoção de práticas sustentáveis, no ano de 2013 (01 de janeiro a 31 de dezembro), e ainda no ano de 2014 (01 de janeiro a 31 de julho).

De acordo com a contabilidade da empresa, seguem os dados no ano de 2013, conforme exposto abaixo:

Tabela nº 4 - Custos Variáveis 2013

<b>CUSTOS VARIÁVEIS ANO 2013</b>		-
FABRICA		-
<i>Refinaria</i>		-
MATERIAIS AUXILIARES		151.508,55
Produtos Químicos Consumidos		151.508,55
UTILIDADES INDUSTRIAIS		84.617,71
<b>Matriz Energética Renovável</b>		<b>84.617,71</b>
PRODUTOS INTERMEDIARIOS		11.231.315,07
Oléo Degomado de Soja		11.231.315,07
SUBPRODUTOS GERADOS	-	1.384,00
Oléo Hidrolizado/Lecitina/Borra do Filtro	-	1.384,00
SERVIÇOS DE TERCEIROS DIRETOS		44.047,01
Energia Elétrica Fabrica		44.047,01
<i>Extração</i>		-
MATERIA PRIMA		77.291.682,65
Soja em Grãos		77.291.682,65
MATERIAIS AUXILIARES		1.199.044,03
Produtos Químicos Consumidos		1.097.712,73
Material de Embalagem		101.331,30
UTILIDADES INDUSTRIAIS		218.232,60
<b>Matriz Energética Renovável</b>		<b>218.232,60</b>
SUBPRODUTOS GERADOS	-	120.507,05
Oléo Hidrolizado/Lecitina/Borra do Filtro	-	26.400,80
Casca de Soja/Farelo Setup	-	94.106,25
SERVIÇOS DE TERCEIROS DIRETOS		628.448,41
Energia Elétrica Fabrica		628.448,41

Fonte: Elaboração própria

Os produtos renováveis estão especificados no item destacado em vermelho denominado Matriz Energética Renovável. Trata-se da casca de castanha, casca de coco da praia, casca de coco babaçu e eucalipto utilizados na queima.

A empresa despendeu R\$ 84.617,71 (oitenta e quatro mil, seiscentos e dezessete reais e setenta e um centavos) e R\$ 218.232,60 (duzentos e dezoito mil, duzentos e trinta e dois reais e sessenta centavos), gasto considerado relevante pelo expressivo valor monetário.

Tabela nº 5 - Custos Fixos 2013

<b>CUSTOS FIXOS ANO 2013</b>	<b>-</b>
FABRICA	-
<b>Tratamento de Efluentes</b>	<b>39.626,44</b>
CUSTOS COM MÃO DE OBRA DIRETA	16.344,78
REMUNERAÇÃO	10.145,87
Salarios e Ordenados	7.134,82
Insalubridade e Periculosidade	1.297,24
Férias	979,31
13o Salário	734,50
ENCARGOS SOCIAS	3.597,45
INSS	2.315,23
FGTS	674,54
INSS s/Ferías	268,90
FGTS s/Ferías	78,34
INSS s/13 Salario	201,68
FGTS s/13 Salario	58,76
BENEFICIOS A EMPREGADOS	2.601,46
Fardamentos e Materias de Segurança	168,85
Assistência Alimentar	1.337,56
Assistência Medica e Social	1.095,05
GASTOS GERAIS DE FABRICAÇÃO	23.281,66
Peças e Serviços de Manutenção	378,72
Manut. Conser. de Inst./Imobiliza	444,36
Outros Gastos E.T.E	22.458,58
<b>Treinamentos e Cursos</b>	<b>38.652,45</b>

Fonte: Elaboração própria

O tratamento de efluentes representa a preocupação da empresa em reciclar e reutilizar a água do processo produtivo. Para tanto, criou um centro de custo específico no intuito de controlar os gastos com este item.

Com o centro de custo Tratamento de Efluentes (TE) o qual é denominado efluente zero, a empresa desembolsou o valor de R\$ 39.626,44 (trinta e nove mil, seiscentos e vinte e seis reais e quarenta e quatro centavos).

Os treinamentos e cursos demonstram a preocupação em manter os colaboradores atualizados e aptos em sua função, sendo despendido, para isso, o valor de R\$ 38.652,45 (trinta e oito mil, seiscentos e cinquenta e dois reais e quarenta e cinco centavos).

Conforme os dados mencionados acima, sabe-se que o faturamento da empresa representa os valores citados abaixo.

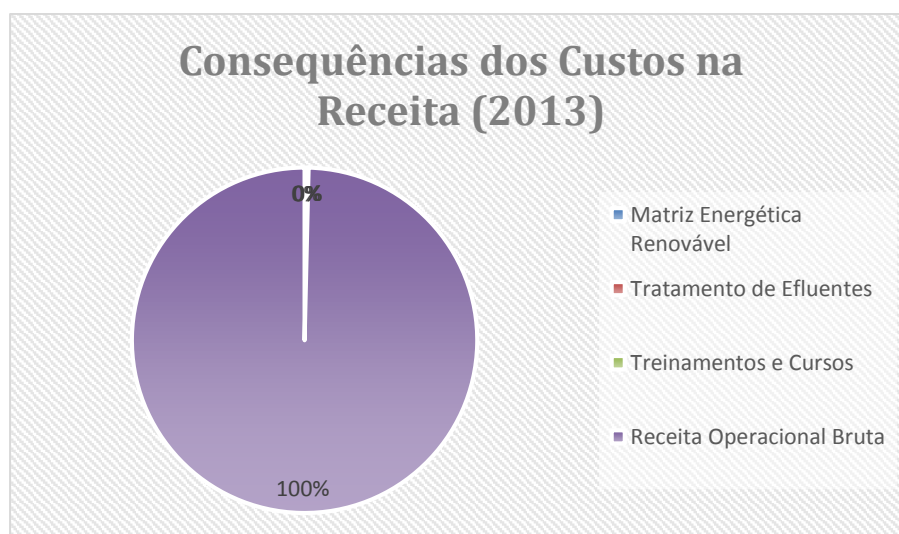
Tabela nº 6 – Receita Bruta 2013

<b>RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>	<b>101.789.423,45</b>
VENDA DE PRODUTOS	101.789.423,45
Venda de Produto Farelo	64.519.294,86
Venda de Produto Oleo	37.123.807,59
Outros Produtos	146.321,00

Fonte: Elaboração própria

Dispusemos o gráfico e verificamos que o impacto dos custos na receita bruta da empresa representou o valor de 0,4%, no ano de 2013.

Gráfico nº 1 – Consequências dos Custos na Receita em 2013



Fonte: Elaboração própria

Sendo que:

Tabela nº 7 – Custos x Receitas 2013

<b>Matriz Energética Renovável</b>	<b>302.850,31</b>
<b>Tratamento de Efluentes</b>	<b>39.626,44</b>
<b>Treinamentos e Cursos</b>	<b>38.652,45</b>
<b>Receita Operacional Bruta</b>	<b>101.789.423,45</b>

Fonte: Elaboração própria

Desta forma e de acordo com o Gráfico nº 1 e Tabela nº 7, pode-se avaliar que os custos despendidos em relação à preocupação com o meio ambiente e com colaboradores, no ano de 2013, são pequenos em relação à receita bruta da empresa.

Entretanto, para que se tenha uma visão mais minuciosa da situação atual da empresa, demonstramos os custos variáveis e fixos no ano-calendário atual, ou seja, de janeiro a julho de 2014.

Tabela nº 8 – Custos Variáveis 2014

<b>CUSTOS VARIÁVEIS JAN A JUL/2014</b>		<b>-</b>
FABRICA		-
<i>Refinaria</i>		-
MATERIAIS AUXILIARES		254.251,11
Produtos Químicos Consumidos		254.251,11
UTILIDADES INDUSTRIAIS		116.910,97
<b>Matriz Energética Renovável</b>		<b>116.910,97</b>
PRODUTOS INTERMEDIARIOS		17.797.229,59
Óleo Degomado de Soja		17.797.229,59
SUBPRODUTOS GERADOS	-	5.992,00
Óleo Hidrolizado/Lecitina/Borra do Filtro	-	5.992,00
SERVIÇOS DE TERCEIROS DIRETOS		80.702,11
Energia Elétrica Fabrica		80.702,11
<i>Extração</i>		-
MATERIA PRIMA		120.071.985,94
Soja em Grãos		120.071.985,94
MATERIAIS AUXILIARES		1.964.070,84
Produtos Químicos Consumidos		1.690.387,49
Material de Embalagem		273.683,35
UTILIDADES INDUSTRIAIS		296.916,92
<b>Matriz Energética Renovável</b>		<b>296.916,92</b>
SUBPRODUTOS GERADOS	-	162.662,45
Óleo Hidrolizado/Lecitina/Borra do Filtro	-	43.366,20
Casca de Soja/Farelo Setup	-	119.296,25
SERVIÇOS DE TERCEIROS DIRETOS		942.489,49
Energia Elétrica Fabrica		942.489,49

Fonte: Elaboração própria

Em 2014, o Custo Variável com Matriz Energética Renovável foi de R\$ 116.910,97 (cento e dezesseis mil, novecentos e dez reais e noventa e sete centavos), na Refinaria e R\$ 296.916,92 (duzentos e noventa e seis mil, novecentos e dezesseis reais e noventa e dois centavos) na Extração.

Tabela nº 9 – Custos Fixos 2014

<b>CUSTOS FIXOS JAN A JUL/2014</b>	
FABRICA	
<b>Tratamento de Efluentes</b>	<b>61.617,37</b>
CUSTOS COM MÃO DE OBRA DIRETA	27.373,31
REMUNERAÇÃO	16.016,36
Salarios e Ordenados	11.116,82
Insalubridade e Periculosidade	2.021,24
Férias	1.673,20
13o Salario	1.205,10
ENCARGOS SOCIAIS	5.897,64
INSS	3.603,29
FGTS	1.151,38
INSS s/Ferias	512,26
FGTS s/Ferias	133,85
INSS s/13 Salario	400,46
FGTS s/13 Salario	96,40
BENEFICIOS A EMPREGADOS	5.459,31
Fardamentos e Materias de Segurança	247,70
Assistência Alimentar	3.607,72
Assistência Medica e Social	1.654,60
Medicamentos	- 50,71
GASTOS GERAIS DE FABRICAÇÃO	34.244,06
Peças e Serviços de Manutenção	486,85
Manut. Conser. de Inst./Imobiliza	549,79
Outros Gastos E.T.E	33.207,42
<b>Treinamentos e Cursos</b>	<b>79.678,60</b>

Fonte: Elaboração própria

Os custos fixos, em 2014, com Tratamento de Efluentes foram de R\$ 61.617,37 (sessenta e um mil, seiscentos e dezessete reais e trinta e sete centavos), e com Treinamentos e Cursos foram de R\$ 79.678,60 (setenta e nove mil, seiscentos e setenta e oito reais e sessenta centavos).

O faturamento do mesmo período, em 2014, foi de R\$ 68.839.330,83, (sessenta e oito milhões, oitocentos e trinta e nove mil, trezentos e trinta reais e oitenta e três centavos), conforme exposto abaixo:

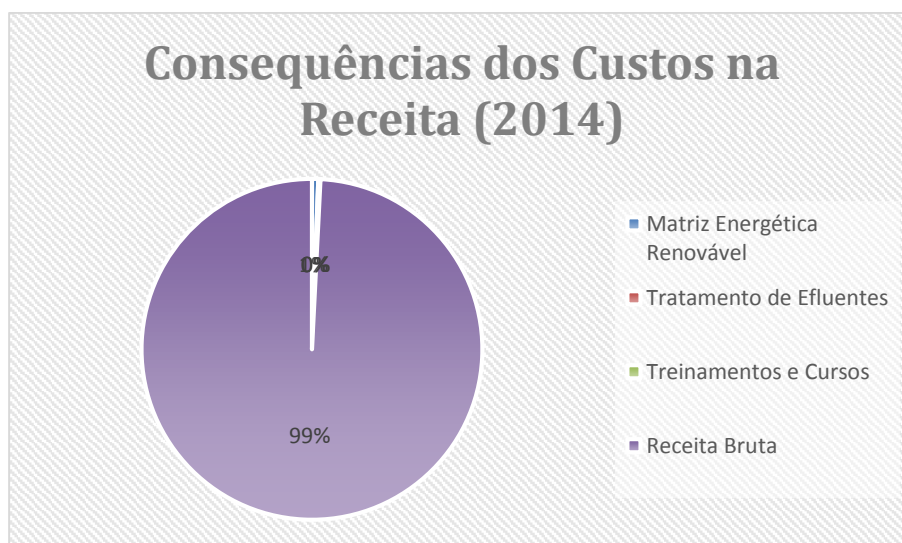
Tabela nº 10 – Receita Bruta 2014

<b>RECEITA OPERACIONAL BRUTA</b>	<b>68.839.330,83</b>
VENDA DE PRODUTOS	68.839.330,83
Venda de Produto Farelo	48.967.503,63
Venda de Produto Oleo	19.813.475,00
Outros Produtos	58.352,20

Fonte: Elaboração própria

Com isso, podemos enfatizar que a consequência dos custos fixos e variáveis no faturamento foi de 0,8%, conforme exposto abaixo:

Gráfico nº 2 – Consequências dos custos na Receita em 2014



Fonte: Elaboração própria

Conforme o exposto no gráfico nº 2, demonstra-se os valores em reais de janeiro a julho de 2014, abaixo:

Tabela nº 11 – Custos X Receita 2014

<b>Matriz Energética Renovável</b>	<b>413.827,89</b>
<b>Tratamento de Efluentes</b>	<b>61.617,37</b>
<b>Treinamentos e Cursos</b>	<b>79.678,60</b>
<b>Receita Bruta</b>	<b>68.839.330,83</b>

Fonte: Elaboração própria

Verificamos que o valor do impacto dos custos na receita foi de 1%. Tendo em vista que este percentual abrange o período de 6 meses do ano de 2014, é considerado relevante.

Se analisarmos os valores expressos em percentagem, verificaremos que, de fato, houve um aumento significativo dos custos com a adequação à SE, conforme demonstrado abaixo:

Tabela nº 12 – Aumento dos Custos de 2013 para 2014

<b>Custos</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>Percentual</b>
Matriz Energética Renovável	302.850,31	413.827,89	37%
Tratamento de Efluentes	39.626,44	61.617,37	55%
Treinamentos e Cursos	38.652,45	79.678,60	106%

Fonte: Elaboração própria

Temos, desta forma, que assegurar que a empresa, de fato, está buscando adequar-se cada vez mais à SE, pois, de acordo com a tabela acima, que expõe os custos do ano de 2013 e do primeiro semestre de 2014, os valores despendidos com os itens analisadas só aumentaram.

Pela tabela, verifica-se que a MER obteve um aumento de 37%, o TE, de 55% e os treinamentos e cursos dos colaboradores, de 106%, demonstrando a busca constante pela adequação à SE. Deve-se considerar este fator como um ponto positivo para a empresa em relação às práticas sustentáveis, já que houve um aumento de quase 200% nos custos em relação à SE.

Mas não podemos afirmar que a consequência dos custos na receita, em relação ao ano de 2014, será maior que no ano de 2013, pelo fato de não conhecermos o faturamento completo do ano de 2014.

#### 4.3. Estatística descritiva e correlações

##### 4.3.1 Investigação junto aos Gestores

Todos os 3 gestores da empresa foram investigados, sendo que 2 responderam à pesquisa, obtendo-se um percentual de 66,67% de respostas válidas no questionário Relação com o Meio Ambiente.

Nos questionários, cujas afirmações constam da tabela abaixo, os gestores responderam com a pontuação de 1 a 5, a qual indicaria a relação da empresa com o meio ambiente na visão do gestor, conforme demonstrado na tabela nº 13.1.

Tabela nº 13 – Questionário Relação com o Meio Ambiente

Questionário Relação com o Meio Ambiente		Média	Pontuação Atingida (%)	Ocorrência	Frequência %
1ª	Existe a emissão direta e indireta de gases causadores de efeito estufa	4	80,00	5	65,00
2ª	As águas descartadas são reutilizadas com qualidade	5	100,00	4	20,00
3ª	A empresajá sofreu multas e sanções de caráter ambiental	3	60,00	3	10,00
4ª	Existe a utilização de materiais recicláveis	5	100,00	1	5,00
5ª	Existe uso de materiais não renováveis	4	80,00		
6ª	Existe a emissão de poluentes na água	5	100,00		
7ª	Existe uso de energia renovável	3	60,00		
8ª	Há iniciativas por parte da empresa para reduzir impactos ambientais de produtos	5	100,00		
9ª	Ocorrem ações para influenciar políticas públicas ao nível de Desenvolvimento Sustentável	5	100,00		
10ª	Ocorre a reciclagem dos materiais empregados no processo produtivo	5	100,00		
<b>Média das médias</b>		<b>4,4</b>	<b>88,00</b>		

Fonte: Elaboração própria

Tabela nº 13.1 – Indicador de Frequência

<b>Indicador de Frequência (IF)</b>	
1	Nunca emitiu, ocorreu ou existiu
2	Raramente emitiu, ocorreu ou existiu
3	Ocasionalmente, emitiu, ocorreu ou existiu
4	Frequentemente emitiu, ocorreu ou existiu
5	Sempre emite, ocorre, existe

Fonte: Elaboração própria

O questionário respondido pelos gestores trata da adoção de práticas em relação ao Meio Ambiente, buscando averiguar se, de fato, conforme divulgado, a empresa está preocupada com a proteção ambiental, na visão dos gestores, ou seja, se a mesma está adequada à SE.

A média demonstra as respostas a cada questão, na visão dos gestores, e mensura o indicador de frequência médio obtido pelas respostas deles, o qual, conforme as tabelas nº 13 e 13.1, indica que:

Conforme a 1ª questão, com média 4, percentual de 80%, a empresa emite com frequência gases causadores do efeito estufa, sendo este um aspecto negativo para as práticas de SE.

Na 2ª questão, com média 5 e percentual de 100%, afirma-se que sempre as águas descartadas são reutilizadas com qualidade, sendo este um aspecto bastante positivo para se adequar à SE.

Conforme a 3ª questão, com média 3, que equivale a 60%, ocasionalmente, a empresa sofre multas e sanções de caráter ambiental, fator negativo para as SE, por demonstrar que algo não vai bem na relação da empresa com o meio ambiente.

Já a 4ª questão, com média 5, que corresponde a 100%, afirma que a empresa sempre utiliza materiais recicláveis, fator bastante positivo para a SE.

Segundo a 5ª questão, com média 4, a qual equivale a 80%, observa-se que frequentemente a empresa usa materiais não renováveis, fator positivo, pois demonstra sua preocupação em relação ao meio ambiente.

De acordo com a 6ª questão, com média 5, equivalente a 100%, a empresa sempre emite poluentes na água, um fator bastante negativo para ela, em relação à SE.

A 7ª questão, com média 3, correspondente a 60%, demonstra que a empresa ocasionalmente usa energia renovável, sendo um fator negativo por demonstrar que essa prática bastante estimulada pela SE não é utilizada sempre pela empresa.

Conforme a 8ª questão, com média 5, que equivale a 100%, a empresa sempre possui iniciativas para reduzir impactos ambientais de produtos, ou seja, fator positivo.

De acordo com a 9ª questão, com média 5, que corresponde a 100%, a empresa sempre possui ações para influenciar políticas públicas em nível de Desenvolvimento Sustentável; ou seja, fator positivo.

Já na 10ª questão, com média também 5, equivalente a 100%, verificamos que a empresa sempre possui mecanismos de reciclagem dos materiais empregados no processo produtivo, fator bastante positivo para a SE.

A média das médias é 4,4, o que corresponde ao percentual de 88%, que representa, por parte da empresa, uma busca constante pela adequação à SE.

A pontuação atingida indica o percentual das médias, conforme exposto, segundo a qual a média 5 representa 100%, 4 equivale a 80% e 3 a 60%.

Desta forma, pudemos verificar que a empresa possui mais fatores positivos do que negativos com relação à preocupação com o meio ambiente, sendo 60% de fatores positivos contra 40% de fatores negativos.

De acordo com a tabela nº 13, verifica-se, ainda, que a frequência maior de resposta é o indicador número 5, com percentual 65%, tendo em vista que esse indicador tanto pode ser um fator positivo para a SE, como negativo, conforme demonstrado. Assim foi possível descobrir que a busca da adoção por práticas sustentáveis é constante.

Se houvesse um percentual de frequência de 100% de respostas no indicador 5, a adequação às normas de SE empresarial, de acordo com o vislumbrado anteriormente, não estaria tão próxima de ser alcançada por haver afirmativas com efeitos positivos e negativos às práticas da SE. Da mesma forma, se as respostas fossem 100% para o indicador de frequência 1, a empresa também estaria longe de ser praticante da SE.

Tendo em vista que, como mencionado anteriormente, há fatores positivos e negativos sendo abordados no contexto em estudo, faz-se necessária a análise das demais variáveis para uma perfeita visualização da adequação às práticas sustentáveis.

#### 4.3.2 Investigação junto aos Clientes e Fornecedores

##### 4.3.2.1 Clientes

Dos 20 clientes investigados, 10 responderam ao questionário Relação com os Clientes, sendo que 5 respostas foram validadas, obtendo-se um percentual de 50% de respostas válidas para a caracterização da amostra.

No questionário com as afirmações abaixo (ver tabela nº 14), os fornecedores responderam com a numeração de 1 a 5, para indicar a relação da empresa com eles, segundo sua visão, conforme demonstrado na tabela nº 14.1.

Tabela nº 14 – Questionário Relação com Clientes

Questionário Relação com os Clientes		Média	Pontuação Atingida (%)	Ocorrência	Frequência %
1ª	Existe avaliação de risco dos produtos para os clientes	2,2	44	5	10,00
2ª	Não conformidades são detectadas após a venda	3	60	4	10,00
3ª	Nível de satisfação dos clientes é bom	3	60	3	6,00
4ª	A empresa adota políticas de saúde e segurança dos clientes durante a utilização de bens e serviços	3,6	72	2	8,00
5ª	No rótulo dos produtos há distinção relativas a responsabilidade social e/ou ambiental	2,2	44	1	16,00
Média das médias		2,8	56		

Fonte: Elaboração própria

Tabela nº 14.1 – Indicador de Frequência

Indicador de Frequência (IF)	
1	Nunca emituiu, ocorreu ou existiu
2	Raramente emituiu, ocorreu ou existiu
3	Ocasionalmente, emituiu, ocorreu ou existiu
4	Frequentemente emituiu, ocorreu ou existiu
5	Sempre emite, ocorre, existe

Fonte: Elaboração própria

O questionário respondido pelos clientes trata da relação da empresa para com eles, segundo sua própria visão de cliente, buscando verificar se a empresa se adequa à SE, de acordo com o fator econômico.

Neste tópico, adotamos a técnica de arredondamento numérico para facilitar a análise, pelo fato de algumas das médias serem números não inteiros e não existirem na tabela de indicador de frequência. Sendo assim, a média em que a primeira casa decimal após a vírgula é maior que 5 arredondou-se para cima; o número inteiro seguinte, quando menor ou igual a 5, foi arredondado para baixo.

A média demonstra as respostas a cada questão, na visão dos fornecedores, indicando a frequência média obtida pelas respostas dos clientes, as quais, conforme as tabelas nº 14 e 14.1, indicam que:

Conforme a 1ª questão, com média 2,2 e percentual de 44%, a empresa investigada avalia como raro o risco de seus produtos aos clientes. Este é um fator necessário para que uma empresa seja considerada SE.

De acordo com a 2ª questão, com média 3 que equivale a 60%, ocasionalmente a empresa investigada detecta não conformidades após a venda.

A 3ª questão que obteve média 3, equivalente a 60%, indica que ocasionalmente o nível de satisfação dos clientes é bom.

Já na 4ª questão, com média 3,6 que, neste caso, se arredonda para 4 e equivale a 72%, frequentemente a empresa adota políticas de saúde e segurança dos clientes durante a utilização de bens e serviços.

E, na 5ª questão, a média 2,2, que se arredonda para 2 e o percentual é 44%, indica que a empresa investigada raramente coloca no rótulo dos produtos distinção relativa à responsabilidade social e/ou ambiental.

Na análise da média das médias, verificamos que se obteve um valor de 2,8 e percentual de 56%. Isso indica que, na média geral, a empresa raramente se preocupa com o fator econômico “relação com os clientes”.

O que nos faz concretizar esta afirmação é a análise da coluna frequência, a qual indica que a ocorrência maior foi do indicador de frequência 1 com 16%. Isso significa que a empresa pouco se preocupa com esses itens mencionados nas questões. E, desta forma, pode-se afirmar que os fatores citados não são adotados com veemência na empresa.

O ideal para vislumbrar uma perfeita adequação às práticas da SE, em relação aos clientes, seria se obtivéssemos a média das médias igual a 5, o que equivale a 100%, e indicaria que os clientes/consumidores enxergam as práticas adotadas pela empresa e sua eficácia em relação à SE.

#### 4.3.2.2 Fornecedores

Dos 20 fornecedores investigados, 15 responderam ao questionário Relação com os Fornecedores, sendo que 10 respostas foram validadas, obtendo-se um percentual de 66% de respostas válidas para a caracterização da amostra.

O questionário com as afirmações abaixo (ver tabela nº 15), às quais os fornecedores responderam com a numeração de 1 a 5, indica a relação da empresa com os fornecedores, na visão dos mesmos, conforme demonstrado na tabela nº 15.1.

Tabela nº 15 – Questionário Relação com Fornecedores

Questionário Relação com os Fornecedores		Média	Pontuação Atingida (%)	Ocorrência	Frequência %
1ª	Os fornecedores da Indústrias Dureino são certificados pelo ISO (Organização Internacional de Normalização)	2	40	5	50,00
2ª	Os fornecedores possuem bom desempenho em relação aos direitos humanos	4,5	90	4	30,00
3ª	Os fornecedores das proximidades vendem em grande volume para a Indústrias Dureino	4,5	90	3	10,00
4ª	Os fornecedores estão satisfeitos em relação a Indústrias Dureino	5	100	1	10,00
5ª	Os fornecedores cumprem a Legislação Ambiental aplicável	4,5	90		
Média das médias		4,1	82		

Fonte: Elaboração própria

Tabela nº 15.1 – Indicador de Frequência

Indicador de Frequência (IF)	
1	Nunca emitiu, ocorreu ou existiu
2	Raramente emitiu, ocorreu ou existiu
3	Ocasionalmente, emitiu, ocorreu ou existiu
4	Frequentemente emitiu, ocorreu ou existiu
5	Sempre emite, ocorre, existe

Fonte: Elaboração própria

O questionário respondido pelos fornecedores trata da relação da empresa com eles, como também de sua própria relação com o meio ambiente, buscando verificar se a empresa se adequa à SE, conforme o fator econômico.

Neste tópico, adotamos a técnica de arredondamento numérico para facilitar a análise, pelo fato de algumas das médias serem números não inteiros e não existirem na tabela de indicador de frequência. Sendo assim, a média em que a primeira casa decimal após a vírgula é maior que 5 foi arredondada para cima, e o número inteiro seguinte, quando menor ou igual a 5, foi arredondado para baixo

A média mostra as respostas a cada questão na visão dos fornecedores, demonstrando o indicador de frequência médio obtido pela resposta dos fornecedores, o qual, conforme as tabelas nº 15 e 15.1, indica o que vem discriminado abaixo:

Conforme a 1ª questão, com média 2 e percentual de 40%, os fornecedores da empresa investigada são raramente certificados pelo ISO (Organização Internacional de Normalização),

sendo que não se pode ser em parte certificado por esta organização; ou se é certificado ou não se é.

A 2ª questão, que obteve média 4,5, arredondada para 4 e com percentual de 90%, indica que os fornecedores possuem, com frequência, um bom desempenho em relação aos direitos humanos.

De acordo com a 3ª questão, com média 4,5, que também fica com média 4 no indicador de frequência e percentual 90%, os fornecedores das proximidades frequentemente vendem em grande volume para a empresa pesquisada.

Conforme a 4ª questão, com média 5 e percentual de 100%, os fornecedores sempre estão satisfeitos em relação à empresa investigada.

E a 5ª questão, que obteve média 4,5 e percentual de 90%, demonstra que os fornecedores frequentemente cumprem a Legislação Ambiental aplicável.

Obteve-se, na média das médias, o valor de 4,1 que equivale a 82% e indica que os fornecedores da empresa pesquisada estão frequentemente preocupados em relação ao fator social e, conseqüentemente, com a SE.

Para confirmar a afirmação acima, basta analisar a coluna da ocorrência de frequência, a qual demonstra que o indicador de frequência mais utilizado foi o 5 com 50% do total.

#### 4.3.3 Investigação junto aos Colaboradores

Dos 50 colaboradores investigados, 30 responderam ao questionário Relação com os Colaboradores, sendo que 22 respostas foram validadas, obtendo-se um percentual de 44% de respostas válidas, para a caracterização da amostra.

O questionário com as afirmações abaixo (ver tabela nº 16), às quais os colaboradores responderam com a numeração de 1 a 5, indica a relação da empresa com os colaboradores, na visão dos mesmos, conforme demonstrado na tabela nº 16.1.

Tabela nº 16 – Questionário Relação com os Colaboradores

Questionário Relação com os Colaboradores		Média	Pontuação Atingida (%)	Ocorrência	Frequencia %
1ª	Os colaboradores estão envolvidos na prevenção de acidentes e doenças profissionais	3,95	79	5	38,18
2ª	A empresa fornece aos colaboradores tempo para conciliação da vida profissional com a familiar	3,86	77	4	19,09
3ª	A empresa concede aos colaboradores além de salários outros benefícios	4,09	82	3	12,27
4ª	Existe acordo com os sindicatos ao nível de segurança e saúde dos colaboradores	3,68	74	2	12,27
5ª	Existe investimento em educação e formação externa dos colaboradores	4,27	85	1	18,18
6ª	Existe acidentes e/ou doenças profissionais na empresa	3,50	70		
7ª	Há ocorrência de trabalho infantil nas operações	2,00	40		
8ª	Existe avaliação de desempenho dos colaboradores	3,00	60		
9ª	Existe prêmios de seguros para benefícios de colaboradores	3,77	75		
10ª	Há ocorrência de reclamações trabalhistas	2,55	51		
	<b>Média das médias</b>	<b>3,47</b>	<b>69</b>		

Fonte: Elaboração própria

Tabela nº 16.1 – Indicador de Frêquência

<b>Indicador de Frequência (IF)</b>	
1	Nunca emitui, ocorreu ou existiu
2	Raramente emitui, ocorreu ou existiu
3	Ocasionalmente, emitui, ocorreu ou existiu
4	Frequentemente emitui, ocorreu ou existiu
5	Sempre emite, ocorre, existe

Fonte: Elaboração própria

O questionário respondido pelos colaboradores trata da relação da empresa com eles, buscando averiguar se, de fato, conforme divulgado, a empresa se adequa à SE no fator social.

Neste tópico, adotamos a técnica de arredondamento numérico para facilitar a análise, pelo fato de quase todas as médias serem números não inteiros e não existirem na tabela de indicador de frequência. Sendo assim, a média em que a primeira casa decimal após a vírgula é maior que 5, foi arredondada para cima e o número inteiro seguinte, quando menor ou igual a 5, foi arredondado para baixo.

A média demonstra as respostas a cada questão, na visão dos colaboradores, mensurando o indicador de frequência médio obtido pela resposta dos gestores, o qual, conforme as tabelas expostas acima, indica o que vai discriminado abaixo.

Conforme a 1ª questão, com média 3,95, por não existir um indicador de frequência com essa numeração, conforme mencionado acima, arredondamos para 4. A coluna percentual, equivalente a 79%, representa que os colaboradores são envolvidos com frequência na prevenção de acidentes e doenças profissionais.

A 2ª questão, com média 3,86 que, em nossa análise, ficará 4, o que corresponde a 77%, indica que a empresa fornece com frequência aos colaboradores tempo para conciliação da vida profissional com a familiar.

De acordo com a 3ª questão, cuja média é 4,09, a qual ficará 4, equivalente a 82%, a empresa concede com frequência aos colaboradores, além de salários, outros benefícios.

Na 4ª questão, com média 3,68, que nesta análise fica 4,0 e corresponde a 74%, verifica-se que, na empresa, existe, com frequência, acordo com os sindicatos em relação à segurança e saúde dos colaboradores.

Na 5ª questão, a média é 4,27, que fica 4 em virtude do arredondamento, equivale a 85% e indica que a empresa investe com frequência em educação e formação externa dos colaboradores.

De acordo com a 6ª questão, que obteve média 3,50, que fica 3 e equivale a 70%, demonstra-se que, ocasionalmente, ocorrem acidentes e/ou doenças profissionais na empresa.

A 7ª questão, com média 2 e percentual de 40%, indica que, raramente, há ocorrência de trabalho infantil nas operações da empresa.

Já a 8ª questão, com a média 3, correspondente a 60%, representa que ocasionalmente ocorre avaliação de desempenho dos colaboradores na empresa.

Na 9ª questão, a média 3,77, que passa a 4 e equivale a 75%, representa que, frequentemente, na empresa, existem prêmios de seguros para benefícios de colaboradores.

Já na 10ª questão, a média 2,55, que fica 2 e possui um percentual de 51%, indica que raramente há ocorrência de reclamações trabalhistas na empresa.

Analisando os itens individualmente, é possível verificarmos que a empresa busca adequar-se à SE, por estar investindo em seus colaboradores e por haver pouca incidência de fatores indesejados pela SE.

Mas, quando se analisa a média das médias, que é 3,47, o que equivale a 69%, e possui um indicador de frequência 3, nota-se que a empresa precisa expandir mais seus investimentos em relação aos colaboradores, possibilitando que os mesmos enxerguem a empresa como uma instituição que se preocupa com os colaboradores e, dessa forma, adequa-se aos padrões da SE.

Para enfatizarmos esta afirmação, basta verificar o percentual de frequência do indicador número 5, que é de 38,18%, e, apesar de ser o IF com mais frequência, não é suficiente para garantir a adequação da empresa às práticas da SE, ou seja, não obtém nem ao menos o percentual de 50%.

Se a média das médias fosse mais próxima a 5, indicaria que a empresa sempre investe em seus colaboradores, que os mesmos a veem com bons olhos e, assim, estaria mais preocupada com a SE.

Por outro lado, a frequência maior no número 5 também teria um percentual maior, o que indicaria que a empresa investe em seus colaboradores e em SE.

#### 4.3.4 Investigações junto à Sociedade

Dos 50 participantes da comunidade vizinha investigados, 28 responderam ao questionário Atenção à Sociedade, sendo que 22 respostas foram validadas, obtendo-se um percentual de 44% de respostas válidas, para a caracterização da amostra.

O questionário com as afirmações abaixo (ver tabela nº 17), às quais os colaboradores responderam com a numeração de 1 a 5, indica a atenção da empresa com a comunidade vizinha na visão da sociedade local, conforme demonstrado na tabela nº 17.1.

Tabela nº 17 – Questionário Atenção à Sociedade

Questionário Atenção à Sociedade		Média	Pontuação Atingida (%)	Ocorrência	Frequência %
1ª	Existe avaliação de impacto das operações da empresa na comunidade	1,95	39	5	3,64
2ª	Os trabalhadores são recrutados na comunidade local	2,36	47	4	3,18
3ª	A empresa utiliza mecanismos para atendimento de reclamações da comunidade	1,77	35	3	16,82
4ª	A empresa utiliza parte da receita operacional em investimento distribuído à comunidade	1,27	25	2	23,64
5ª	Existe a adoção de políticas para gerir impactos sobre as comunidades afetadas pelas atividades	1,86	37	1	52,73
6ª	A empresa é tratada de forma distinta pela comunidade na atuação social e ambiental.	1,95	39		
7ª	Há mulheres da comunidade que trabalhem na empresa	2,55	51		
8ª	Há contribuições para a comunidade (saúde, esporte, lazer, alimentação, creches e outros)	1,55	31		
9ª	Há investimentos em projetos sociais (culturais) na comunidade	1,50	30		
10ª	Há investimentos em educação para a comunidade	1,36	27		
Média das médias		1,81	36		

Fonte: Elaboração própria

Tabela nº 17.1 – Indicador de Frequência

<b>Indicador de Frequência (IF)</b>	
1	Nunca emituiu, ocorreu ou existiu
2	Raramente emituiu, ocorreu ou existiu
3	Ocasionalmente, emituiu, ocorreu ou existiu
4	Frequentemente emituiu, ocorreu ou existiu
5	Sempre emite, ocorre, existe

Fonte: Elaboração própria

O questionário respondido pela comunidade vizinha trata da relação da empresa com a sociedade local, buscando mensurar se, de fato, conforme divulgado, a empresa se adequa à SE no fator social.

Neste tópico, adotamos a técnica de arredondamento numérico para facilitar a análise, pelo fato de quase todas as médias serem números não inteiros e não existirem na tabela de indicador de frequência. Sendo assim, a média em que a primeira casa decimal, após a vírgula, é maior que 5, foi arredondada para cima e o número inteiro seguinte, quando menor ou igual a 5, foi arredondado para baixo.

A média demonstra as respostas a cada questão na visão da comunidade local, mensurando o indicador de frequência médio obtido por suas respostas, o qual, conforme as tabelas nº 17 e 17.1, representa o que vai explicitado abaixo.

De acordo com a 1ª questão, de média 1,95, que fica 2 e equivale a 39%, raramente existe avaliação de impacto das operações da empresa na comunidade. Isso demonstra que a empresa não está preocupando-se com o impacto de suas operações na comunidade vizinha.

A 2ª questão, com média 2,36, a qual passa para 2 e corresponde a 47%, indica que raramente os trabalhadores são recrutados na comunidade local. Isso representa que a empresa não prioriza recrutar os colaboradores na localidade.

Conforme a 3ª questão, com média 1,77, que fica 2 e equivale a 35%, a empresa raramente utiliza mecanismos para atendimento de reclamações da comunidade. Representa uma média baixa a qual indica que pouco se usa este tipo de mecanismo.

Como está exposto na 4ª questão, com média 1,27, que fica 1 e equivale a 25%, verifica-se que a empresa nunca utiliza parte da receita operacional em investimento distribuído à comunidade.

De acordo com a 5ª questão, com média 1,86, a qual fica 2 e corresponde a 37%, ocasionalmente a empresa adota políticas para gerir impactos sobre as comunidades afetadas por suas atividades.

Conforme a 6ª questão, de média 1,95, que fica 2, equivalendo a 39%, a empresa ocasionalmente é tratada de forma distinta pela comunidade na atuação social e ambiental.

Na 7ª questão, com média 2,55, que fica 2, correspondente a 51%, observa-se que ocasionalmente existem mulheres da comunidade que trabalham na empresa.

De acordo com a 8ª questão, com média 1,55, que fica 1, correspondendo a 31%, nunca ocorreram contribuições por parte da empresa para a comunidade (saúde, esporte, lazer, alimentação, creches e outros).

Já na 9ª questão, com média 1,50, que também fica 1, o que equivale a 30%, tem-se que a empresa nunca investiu em projetos sociais (culturais) na comunidade.

E, na 10ª questão, com média 1,36, também arredondada para 1, que equivale a 27%, percebe-se que a empresa nunca investiu em educação para a comunidade.

A média das médias é igual a 1,81 que corresponde a 36%, número que indica que a comunidade vizinha acredita que a empresa se preocupa raramente com seus membros.

De acordo com a tabela nº 17, verifica-se, ainda, que a frequência maior de resposta é o indicador número 1, com 52,73% de frequência. Tendo em vista que esse indicador é um fator muito negativo para a empresa em relação à SE, constata-se que a ela investe muito pouco na sociedade local, sendo esta a visão da comunidade em relação à empresa.

#### 4.4. Discussão e Validação das Hipóteses

Mediante os dados expostos, cabe-nos apresentar as hipóteses propostas neste estudo, com o intuito de verificar a validade e comprovação das mesmas.

Hipótese nº 1: A crescente preocupação com o meio ambiente conduz a uma maior atenção às práticas de sustentabilidade.

Esta hipótese nos remete ao fato de que quanto mais a entidade preocupar-se com o meio ambiente, mais sustentável ela será, sendo que o segundo necessita da primeira.

Em virtude disso, é facilmente verificado que a busca constante da empresa por reduzir os descartes no meio ambiente, aumentar o aproveitamento dos resíduos com menor desperdício das sobras do processo produtivo, buscar coletar o lixo de forma seletiva e promover sua reciclagem, bem como utilizar matriz energética renovável, ocasionam aumento nos custos. Implica dizer que a empresa preocupa-se com o meio ambiente e este fator resulta em mais atenção às práticas sustentáveis.

Os fatores mencionados foram comprovados tanto por meio de entrevistas, como na análise de dados através dos questionários.

Com isto, pode-se afirmar que a empresa nitidamente insere-se na hipótese nº 1.

Hipótese nº 2: A busca por uma melhor relação com clientes e fornecedores conduz a uma melhor adoção de práticas sustentáveis.

Em relação à hipótese nº 2, foi possível verificar que, pelo fato de não haver grande preocupação da empresa em relação a este item, o mesmo deixou a desejar.

Constatou-se que, se houvesse, na realidade, grande empenho da empresa em relação aos clientes, os mesmos demonstrariam satisfação, mas, através da análise dos questionários propostos isso não se confirmou, tendo em vista que não se obteve um IF desejável.

Já em relação aos fornecedores, eles demonstram boa relação com a empresa pesquisada.

Tendo em vista a ambiguidade neste aspecto, torna-se impossível a comprovação e validação da hipótese nº 2, pelo fato de que, para tal comprovação, é necessária a busca por uma melhor relação com ambos, ou seja, tanto com clientes, como com fornecedores.

Hipótese nº 3: A pretensão em melhorar a relação com os colaboradores proporciona adequação às práticas sustentáveis.

De acordo com o visto tanto na análise dos questionários, como nos custos, ficou claro que a empresa pretende melhorar a relação com o colaboradores, investindo em cursos e treinamento. Desta forma, pode-se afirmar que isto permite a maior adequação às práticas sustentáveis.

É, portanto, pertinente mencionar que a empresa investigada adequa-se à hipótese nº 3.

Hipótese nº 4: O aumento de atenção com a sociedade possibilita ampliar a implantação de práticas sustentáveis.

Como foi visto tanto nas entrevistas, como nos questionários aplicados junto à sociedade vizinha, na empresa investigada não existe a política de projetos sociais.

Desta forma, é possível comprovar que não há como averiguar a existência da hipótese nº 4 na empresa.

Tendo em vista o exposto, pode-se inferir que o modelo proposto através das hipóteses lançadas é passivelmente comprovável, sendo que, à medida que a empresa se empenhar em tornar possível o exposto nas citadas hipóteses, poderá precisamente alcançar a SE, pela adoção de práticas sustentáveis.

## 5. CONCLUSÕES

### 5.1 Discussão e implicações para a teoria

O presente estudo possui grande importância tanto para a teoria relativa ao assunto em pauta, como para a prática, podendo contribuir com futuras pesquisas, como também comprovar a eficácia do estudo de caso com a utilização de questionários e entrevistas na obtenção de evidências em relação à SE.

Pode-se elencar, como contribuição para a teoria: Consciência Sustentável e Investimentos em Soluções Inovadoras e Sustentáveis. E para a prática: Sensibilização dos Gestores sobre a Necessidade de Investimentos para Adequação à SE.

A implementação da sustentabilidade empresarial vem sendo perseguida com afinco pelas empresas em todo o mundo. Não somente por ser um fator primordial para a subsistência das empresas, mas também por ser essencial à sobrevivência das futuras gerações.

Nesse contexto, analisou-se a execução da SE em uma indústria piauiense, com o intuito de conhecer a real situação da adoção de tais práticas por ela, buscando mensurar as consequências na estrutura de custos.

O estudo em análise buscou demonstrar, baseado nas vertentes de conhecimento da SE, que é necessário, para o reconhecimento e crescimento das empresas, atuar respeitando o meio ambiente, relacionando-se bem com clientes, fornecedores e colaboradores, bem como agindo de forma a atender as necessidades da comunidade local.

Foi possível verificar que a empresa investigada dispõe de conhecimento e atuação nos pilares utilizados, tendo ainda buscado com qualidade a ampliação de sua empregabilidade. Pode-se confirmar o mencionado, analisando-se o capítulo 4, que demonstra a atitude desempenhada pela entidade em relação a clientes e colaboradores, deixando a desejar nos outros aspectos necessários à abordagem estudada.

Constatou-se que a empresa investigada adota práticas sustentáveis, mas não se pode afirmar que a mesma seja adepta da SE, pelo simples fato de lá haver tão somente investimentos no pilar ambiental e moderadamente no pilar social.

De acordo com Dias, Costa e Varela (2013; p. 92), o pilar ambiental busca a prevenção e redução dos resíduos e sua reutilização, como reciclagem, diminuição da poluição do ar, da água e solo, proteção e melhoria da qualidade do ar. Vimos que, conforme mencionado acima e de acordo com o investigado, a empresa busca desempenhá-los ativamente.

Desta forma, conforme mencionado, podemos afirmar que as práticas adotadas pela empresa são relevantes, tendo em vista que reduzem o descarte de resíduos sólidos e líquidos no meio ambiente, como ainda reutilizam a água do processo produtivo. Entretanto, em relação

ao pilar social, deixa a desejar, pois pouco tem investido nesse aspecto, sendo este fato visualizado durante o estudo.

Para que se observe o pilar social, é necessário “proporcionar condições de trabalho adequadas, promover o desenvolvimento profissional de seus colaboradores; ter preocupações com as comunidades locais, reconhecer e respeitar a diversidade cultural e evitar qualquer forma de exploração”. (Dias, et al. 2013, p. 92).

Verificou-se somente a preocupação com os colaboradores, ao disponibilizar treinamentos e cursos aos mesmos, sendo que nada foi mencionado em relação às comunidades locais.

Já no que diz respeito ao pilar econômico, que trata de desenvolver a atividade de forma eficiente, criar e distribuir riquezas entre os diferentes agentes econômicos que para ela contribuem (Dias, et al. 2013, p. 92), como ainda inclui a boa relação com clientes e fornecedores, nada foi destacado.

No que se refere à consequência na estrutura de custos, observou-se que o impacto dos custos na receita bruta, em 2013, representa 0,4%, um percentual insignificante. Mas, em 2014, houve relevante aumento dos custos tanto em relação ao faturamento, como em relação ao ano anterior, o que demonstra que a empresa, apesar de não estar adequada à SE, procura ampliar os seus esforços no intuito de futuramente configurar-se como tal.

Essas práticas sustentáveis refletem negativamente nos custos da empresa investigada, ou seja, aumentam os custos, mas, na verdade, não há de se analisar apenas pelo fator financeiro, mas também pelo fator ambiental e social, pois sem esses custos seria impossível à empresa melhorar sua imagem perante a sociedade, permitir sua própria subsistência e garantir a sobrevivência às futuras gerações.

Desta forma, enfatizamos que os custos despendidos pela empresa com a SE são insuficientes para torná-la SE, tendo assim que buscar investir mais em colaboradores, comunidade local, clientes e fornecedores.

## 5.2 Implicações para a gestão

As implicações deste estudo para a ciência da gestão são relevantes para os gestores que desejam implantar a SE em suas empresas, tendo em vista que o presente estudo demonstra a importância de se implementar a SE nas empresas, expondo as medidas necessárias para a consecução do objetivo.

A investigação fornece informações sobre a adoção prática da SE dentro de uma indústria, ou seja, explicita a forma como se viabiliza sua implementação e a repercussão nos custos industriais, fato demonstrado especificamente no caso das Indústrias de Beneficiamento de Soja do Estado do Piauí – Indústrias Dureino S/A.

Inicialmente analisaram-se as variáveis independentes a serem atendidas para que se alcance a SE. Em seguida, demonstrou-se que, de fato, há preocupação da empresa com os fatores inerentes à SE, por meio de entrevistas e questionários aplicados. No momento seguinte foi exposta a repercussão da adoção de tais medidas nos custos industriais, em dois momentos, no ano de 2013 e primeiro semestre de 2014. E, em seguida, foi apresentada a análise das hipóteses propostas.

Desta forma, verificou-se que a melhor forma de se adequar à SE é buscando-se reduzir os agravos ao meio ambiente, bem como verificando-se as reais necessidades dos colaboradores e procurando saná-las, conhecer as insatisfações dos clientes e fornecedores e iniciar a criação de projetos em relação à comunidade local, o que permite maior propagação do trabalho socioambiental realizado pela empresa investigada.

Com isto, pode-se inferir que a empresa em foco necessita de mais investimentos em relação aos demais pilares da SE, pois, como foi visto, existe grande preocupação em relação à preservação do meio ambiente, mas isso, por si só, não permite que se qualifique uma empresa como SE. Em virtude disso, é primordial que haja maior investimento nos colaboradores, bem como nos clientes e fornecedores e, ainda, na sociedade local.

Faz-se necessário também maior divulgação das práticas ambientais adotadas pela empresa, de sua busca constante em reduzir a poluição, no intuito de melhorar sua imagem perante os clientes, fornecedores e comunidade local.

É essencial entender que, apesar de a empresa não ser considerada SE, conforme o exposto, há de se enfatizar que seu papel ambiental é bastante nobre, portanto necessita de grande exposição tanto interna, quanto externamente.

Mesmo que ocasione aumento nos custos, a adoção de atitudes sustentáveis trará grandes benefícios para a empresa, tendo em vista que tanto os colaboradores, por trabalharem em uma organização bem vista pela sociedade, ficarão plenamente satisfeitos, como os clientes/consumidores, que procuram cada vez mais por empresas sustentáveis, aumentarão suas compras e, ainda, a comunidade local será agraciada com benefícios sociais.

Com isto ganharão todos: o meio ambiente, a empresa pesquisada por ser mais bem vista por colaboradores, clientes, fornecedores e comunidade vizinha, como também as gerações vindouras.

### 5.3 Limitações e Futuras investigações

As limitações deste estudo são: o fato de ser realizado somente em nível local, no contexto das indústrias piauienses, no Ramo de Beneficiamento da Soja e o tamanho da amostra que

pode ter ficado aquém da representatividade do setor; certamente, uma amostra maior poderia aumentar a confiança nos dados.

A listagem fornecida pela empresa continha poucos clientes e fornecedores e houve ainda dificuldades em pesquisá-los, pelo fato de residirem em outros estados e municípios, tendo-se reduzido a obtenção de respostas aos questionários enviados por e-mail.

Para futuras investigações, propõe-se uma amostra maior, como também buscar testar o modelo em empresas de outros ramos de atividades, como comércio e serviços. Pode ser, por exemplo, realizado em empresas de serviços hospitalares, em virtude de seu grande impacto na geração de resíduos ambientais.

## 6. BIBLIOGRAFIA

- Amaral, S. P. (2004). Sustentabilidade ambiental, social e econômica nas empresas: como entender, medir e relatar. *São Paulo, Tocalino*.
- Almeida, F. (2002). *O bom negócio da sustentabilidade*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira.
- Chiavenato, I. (2004). *Gestão de pessoas*. Rio de Janeiro: Elsevier Brasil.
- Chiavenato, I. (2005). *Gestão de pessoas*. Rio de Janeiro: Elsevier Brasil.
- Chiavenato, I. (2007). *Administração*. Rio de Janeiro: Elsevier Brasil.
- Dias, A. L.; Costa, J.L. & Varela, M.(2013). Excelência Organizacional. Ed. Bnomics. Portugal.
- Durkheim, E. (2004). Divisão do trabalho social. 2ª ed. São Paulo: Martins Fontes.
- Gil, A. C. (1999). Métodos e técnicas de pesquisa social. *Como elaborar projetos de pesquisa*.3. ed. São Paulo: Atlas.
- Machado, P. A. L. (1992). *Direito Ambiental Brasileiro*. 4ª edição. São Paulo: Malheiros Editores Ltda.
- Marras, J.P. (2011). Administração de Recursos Humanos. Do operacional ao estratégico. 14ª ed. São Paulo: Saraiva.
- Silva, C.L. da. (2008). (Org). Desenvolvimento Sustentável – Um modelo analítico, integrado e adaptativo. 2ª Ed. Petrópolis: Vozes.
- Richardson, R. J. (1999). Colaboradores. *Pesquisa social: métodos e técnicas*, 3. ed. São Paulo. Atlas.
- Yin, R. K. (2001). *Estudo de caso: planejamento e métodos* (Vol. 2, No. 2, p. 1). Porto Alegre: Bookman.

## 7. WEBGRAFIA

- Alperstedt, G. D., Quintella, R. H., & Souza, L. R. (2010). Environmental management strategies and their determinant factors: an institutional analysis. *Revista de Administração de Empresas*, 50(2), 170-186.
- Araújo, G. C. de, & Mendonça, P. S. M. (2009). Análise do processo de implantação das normas de sustentabilidade empresarial: um estudo de caso em uma agroindústria frigorífica de bovinos. *Revista de Administração Mackenzie*, 10(2).
- Araújo, G. C. de, Bueno, M. P., de Sousa, A. A., & Mendonça, P. S. M. (2006). Sustentabilidade Empresarial: Conceito e Indicadores.
- ARGENTINA. Decreto Lei nº. 24.240/1993. (1993). Ley de defensa del consumidor. [Argentina]. Recuperado em: <http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/638/norma.htm>. Acesso em: jul. 2013.
- Arruda, L., & Quelhas, O.L.G. (2010). Sustentabilidade nas organizações brasileiras: conceitos e abordagens. VI Congresso Nacional de Excelência em Gestão, Agosto.
- Associação de Defesa do Idoso e da Criança [ADIC], Vilarinho Lousã. (2014). <http://www.adic.pt/ADICvilarinho/RecursosHumanos/Colaboradores.aspx>. Recuperado em 05 de Setembro/2014.
- ATITUDE SUSTENTÁVEL. **Você sabe o que é Sustentabilidade Empresarial?** <http://www.atitudessustentaveis.com.br/sustentabilidade/voce-sabe-sustentabilidade-empresarial/> Recuperado em Jan/2014.
- Azevedo, A. L. V. de. (2006). Indicadores de sustentabilidade empresarial no Brasil: uma avaliação do Relatório do CEBDS. *Revista Iberoamericana de Economía Ecológica (REVIBEC)*, (5), 75-93.
- Barbieri, J. C., Vasconcelos, I. F. G. de, Andreassi, T., & Vasconcelos, F. C. de. (2010). Inovação e sustentabilidade: novos modelos e proposições. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 50(2), 146-154.
- Barbosa, P. R. A. (2007). *Índice de sustentabilidade empresarial da bolsa de valores de São Paulo (ISEBOVESPA): exame da adequação como referência para aperfeiçoamento da gestão sustentável das empresas e para formação de carteiras de investimento orientadas por princípios de sustentabilidade corporativa*. [Dissertação Mestrado em Administração] – Instituto COPPEAD de Administração, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2007.
- Bignetti, L. P. (2011). As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. *Ciências Sociais Unisinos*, 47(1), 3-14.
- Bieker, T., Dyllick, T., Gminder, C. U., & Hockerts, K. (2001). Towards a sustainability balanced scorecard linking environmental and social sustainability to business strategy. In *Conference Proceedings of Business Strategy and the Environment* (pp. 22-31).

- BRASIL. Decreto Lei nº 6.983 1981. (1981). *Política Nacional de Meio Ambiente*. Recuperado em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l6938.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6938.htm) . Acesso: Ago:2013.
- BRASIL. (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. *Brasília, DF: Senado*. Recuperado em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm) Acesso: em Set:2013.
- BRASIL. Decreto Lei nº 5.452/1943. (1943). *Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho*. Recuperado em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del5452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm) Acesso: Ago. 2013.
- BRASIL. Decreto Lei nº 8.078/1990 (1990). [Brasil]. Dispõe sobre a Proteção do Consumidor. Recuperado em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8078.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8078.htm). Acesso em: Out. 2013. .
- Bueno, M. P., & Salvador, N. N. B. (2013, May). Sustentabilidade das práticas de gestão empresarial de duas usinas de açúcar e álcool de cana-de-açúcar no estado de São Paulo. In *VII Congresso de Medio Ambiente*.
- Callado, A. L. C., & Fensterseifer, J. E. (2010). Indicadores de sustentabilidade: uma abordagem empírica a partir de uma perspectiva de especialistas. *SIMPÓSIO DE ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS, 13*.
- Camargo, A. S. G. D., Ugaya, C. M. L., & Agudelo, L. P. P. (2011). Proposta de definição de indicadores de sustentabilidade para geração de energia elétrica. *Revista Educação & Tecnologia, (8)*.
- Coral, E., Rossetto, C. R., & Selig, P. M. (2003). Planejamento Estratégico para a Sustentabilidade Empresarial: uma proposta para convergência das estratégias econômicas, ambientais e sociais. *Anais do 27º Enanpad*.
- Coral, E. (2002). Modelo de planejamento estratégico para a sustentabilidade empresarial. [TESE DE DOUTORADO]. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2002.
- Deegan, C.; Rankin, M. (1997). The materiality of environmental information to users of annual reports. *Accounting, Auditing & Accountability Journal, Bradford, v. 10, n. 4, p. 562-583, 1997*.
- Dias, A. (2009). O Relato da Sustentabilidade Empresarial: Evidência empírica nas empresas cotadas em Portugal. *Portuguese Journal of Accounting and Management, 8, 111-150*.
- Dias, V. V., Schuster, M. S. & Dias, R. R. Orientação da gestão sustentável de uma empresa química com atividade internacional. 2013. *InternexT-Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM 8(1) 68-87*.

- Dou, Y. & Sarkis, J. (2010). A joint location and outsourcing sustainability analysis for a strategic offshoring decision. *International Journal of Production Research*, 48(2), 567-592.
- Facin, M. A. (2002). *Meio Ambiente e Direitos Humanos*. Recuperado de: <http://jus.com.br/artigos/3463/meio-ambiente-e-direitos-humanos>. Acesso em: Ago/ 2013
- Farfus, D. & Rocha, M. (2007). Inovação social: um conceito em construção. *Inovações sociais*. Curitiba: SESI/SENAI/IEL/UNINDUS.
- Ferreira, M. C. (2013). Gestão ambiental: um estudo em empresas do setor sucroalcooleiro em Goiás. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 7(3), 59-80.
- Fiksel, J.; Low, J.; Thomas, J. (2004, Junho). Linking sustainability to shareholder value, *Environmental Managers Journal*, p. 19. Recuperado em: <[http://www.economics.com/images/Linking\\_Sustainability\\_to\\_Value.pdf](http://www.economics.com/images/Linking_Sustainability_to_Value.pdf)>. Acesso em: 02 ago. 2013.
- Florim, L. C., & Quelhas, O. L. G. (2004). Contribuição para a construção sustentável: características de um projeto habitacional eco-eficiente. *Engvista*, 6(3), 121-120.
- Frederico R. (2008). Criatividade e inovação nas organizações: uma crítica à literatura do management pela abordagem político-econômica, [Dissertação de Mestrado]. Pontifícia Universidade Católica –PUC, SP.
- Fundação Nacional da Qualidade – FNQ (2008). *Caderno Compromisso – Os Clientes*. Recuperado em: <http://www.fnq.org.br/>
- Gomes, S. F. Júnior, & Gomes, A. R. (2010). As vantagens da sustentabilidade empresarial. *Revista INGEPRO–Inovação, Gestão e Produção, Rio Grande do Sul*, 2(6), 62-71.
- Gonzaga, A., & Kirschner, A. (2010). Aspectos da geração de valor compartilhado através da responsabilidade socioambiental empresarial estratégica. In *VI Congresso Nacional de Excelência em Gestão*.
- Griffin, J. (2001). Um programa de fidelização. *HSM Management*. São Paulo, (28), 58-64.
- Hansen, E. G., Grosse-Dunker, F., & Reichwald, R. (2009). Sustainability innovation cube—a framework to evaluate sustainability-oriented innovations. *International Journal of Innovation Management*, 13(04), 683-713.
- Hrdlicka, H. (2009). As boas práticas de gestão ambiental e a influência no desempenho exportador: um estudo sobre as grandes empresas exportadoras brasileiras. *São Paulo*.
- INDÚSTRIAS DUREINO. **Perfil e Histórico Dureino**. Recuperado em: <http://www.dureino.com.br/novo/dureino.asp>. Acesso em: Set/2013.

- INSTITUTO AKATU. **Responsabilidade Social Empresarial:** o que o consumidor consciente espera das empresas. Recuperado em: [http://www.akatu.org.br/Content/Akatu/Arquivos/file/Publicacoes/7-pesq\\_6-Internet-Final.pdf](http://www.akatu.org.br/Content/Akatu/Arquivos/file/Publicacoes/7-pesq_6-Internet-Final.pdf). Acesso em: Set/2013.
- Juran, J. M. (1995). *Managerial breakthrough: The classic book on improving management performance*. New York: McGraw-Hill.
- Kanji, G. K., & Chopra, P. K. (2010). Corporate social responsibility in a global economy. *Total Quality Management*, 21(2), 119-143.
- Kardec, A., Flores, J., & SEIXAS, E. (2002). Gestão estratégica e indicadores de desempenho. Rio de Janeiro: Qualitymark: ABRAMAN.
- Karl, M. (2004). Manuscritos econômico-filosóficos. Boitempo Editorial. (PDF)
- Kraemer, M. E. P. (2003). Contabilidade rumo á pós-modernidade: um futuro sustentável, responsável e transparente. *IX Convenção de Contabilidade do Rio Grande do Sul-13 a, 15*.
- Kraemer, M.E.P. (2006). Gestão ambiental: um enfoque no desenvolvimento sustentável. Recuperado em: <http://www.gestiopolis.com/canales3/ger/gesamb.htm> Acesso em jul 2013.
- Kinlaw, D. C. (1997). *Empresa competitiva e ecológica: desempenho sustentado na era ambiental*. São Paulo. Makron Books.
- Kotler, P. (2000). *Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados*. Cidade: Futura.
- Labatt, S., & White, R. R. (2003). *Environmental Finance: A guide to environmental risk assessment and Financial Products* (Vol. 200). John Wiley & Sons.
- Lewis, G. J., & Harvey, B. (2001). Perceived environmental uncertainty: The extension of Miller's scale to the natural environment. *Journal of Management Studies*, 38(2), 201-234.
- Lourenço, A. G., & Schroder, D. D. S. (2003). Vale investir em responsabilidade social empresarial? Stakeholders, ganhos e perdas. *Responsabilidade social das empresas: a contribuição das universidades*, 2, 77-119.
- Lubin, D. A., & Esty, D. C. (2010). The sustainability imperative. *Harvard business review*, 88(5), 42-50.
- Macedo, M. A. D. S., Sousa, A. C., Sousa, A. C. C., & Cípola, F. C. (2009). Análise comparativa do desempenho contábil-financeiro de empresas socialmente responsáveis. *Pensar Contábil*, 11(43).
- Mamede, P. M. F. (2013). [Dissertação de Mestrado]. Medição da sustentabilidade empresarial. Universidade de Coimbra. Coimbra.

- Machado, M. A. V., Macedo, M. A. D. S., Machado, M. R., & Siqueira, J. R. M. de (2012). Análise da relação entre investimentos socioambientais e a inclusão de empresas no Índice de Sustentabilidade Empresarial-(ISE) da B M & F Bovespa. *Revista de Ciências da Administração*, 14(32), 141-156.
- Machado, C. M. N., Camfield, C. E. R., Cipolat C. & Quadros J. N. (2012). Os 4 P's do Marketing: uma Análise em uma Empresa Familiar do Ramo de Serviços do Norte do Rio Grande do Sul. *IX Seget*. Rio Grande do Sul.
- Mehler, J. R. (2013). Desafios da Indústria Têxtil e as Demandas de Sustentabilidade. *Diálogos Interdisciplinares*, 2(2), 1-25.
- Melo, M. S., & Vieira, P. (2003). Imagem Corporativa e Investimento na Preservação do Meio Ambiente: a nova tendência da agenda estratégica. *ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*, 27. Rio de Janeiro.
- Menezes, U. G. D., Dias, V. D. V., & Gomes, C. M. (2011). O paradigma sustentável e a formulação de estratégias empresariais para a competitividade. *Gestão & Regionalidade*, 26(78).
- Mowen, J. C., & Minor, M. S. (2003). *Comportamento do consumidor*. Prentice-Hall.
- Netto, J. P. & Braz, M. (2006) *Economia Política: uma introdução crítica*. São Paulo: Cortez.
- Nidumolu, R., Prahalad, C. K., & Rangaswami, M. R. September (2009). "Why Sustainability is Now the Key Driver of Innovation,". *Harvard Business Review*, 57-64.
- Nobre, F. S., Tobias, A. M., & Walker, D. S. (2011). Uma visão da empresa baseada em habilidades: contextos estratégicos e contingenciais. *Revista de Administração Contemporânea*, 15(3), 413-432.
- Ottman, R., & Lipton, R. B. (1994). Comorbidity of migraine and epilepsy. *Neurology*, 44(11), 2105-2105.
- PARAGUAI. Decreto Lei nº 1.334/1998. (1998). Ley de defensa del consumidor Y usuário. [Paraguai]. Recuperado em: <http://portal.mj.gov.br/main.asp?ViewID=%7BF17123B2-C180-47A4-B628-71FF0373B878%7D&params=itemID=%7B73B502FD-4AD4-4BBD-9215-51FE09DFDBEF%7D;&UIPartUID=%7B2868BA3C-1C72-4347-BE11-A26F70F4CB26%7D> .Acesso em: jul. 2013.
- Pimenta, H., & Gouvinhas, R. (2012). A produção mais limpa como ferramenta da sustentabilidade empresarial: um estudo no estado do Rio Grande do Norte. *Revista Produção*, 22(3), 462-476.
- Pinto, A. L., & Ribeiro, M. D. S. (2004). Balanço social: avaliação de informações fornecidas por empresas industriais situadas no estado de Santa Catarina. *Revista Contabilidade & Finanças*, 15(36), 21-34.

- Ramalho, S. C., & Sellitto, M. A. (2013). Avaliação do desempenho ambiental de uma empresa de tratamento superficial de alumínio. *Revista Produção Online*, 13(3), 1034-1059.
- Rover, S., Borba, J. A., & Borgert, A. (2008). How do corporations listed in Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) disclose environmental costs and investments. *Custos e agronegócio on-line*, 4(1).
- Saber Cuidar Ética do Humano (2013). Recuperado em:  
[http://www.dhnet.org.br/direitos/militantes/boff/boff\\_eticaHumano.html#1](http://www.dhnet.org.br/direitos/militantes/boff/boff_eticaHumano.html#1)
- Salsa, C. (2009). Sustentabilidade Empresarial. Recuperado em:  
<http://www.ecodebate.com.br/2009/02/28/sustentabilidade-empresarial-artigo-de-carol-salsa/> . Acesso Out/13.
- Salgado, V. G. (2004). Proposta de indicadores de ecoeficiência para o transporte de gás natural. *Universidade Federal do Rio de Janeiro, COPPE, Rio de Janeiro (Brasil)*, 38-50.
- Scharf, R., & Monzoni, M. (2004). *Manual de negócios sustentáveis: como aliar rentabilidade e meio ambiente*. FGV, Centro de Estudos em Sustentabilidade.
- Shibao, F. Y., Moori, R. G., & Santos, M. R. dos. (2010). A logística reversa e a sustentabilidade empresarial. *Anais do XIII Seminários em Administração—SEMEAD. São Paulo*, 1-17.
- Silva, J. O. D., Rocha, I., Wienhage, P., & Rausch, R. B. (2009). Gestão ambiental: uma análise da evidenciação das empresas que compõem o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE). *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 3(3).
- Silva, J. A. (1997). *Direito Ambiental Constitucional*. (2ª ed.). São Paulo: Malheiros.
- Silva, L. S. A. D., & Quelhas, O. L. G. (2006). Sustentabilidade empresarial e o impacto no custo de capital próprio das empresas de capital aberto. *Gestão & Produção*, 13(3), 385-395.
- Silva, P. D. M. B., Ribeiro, T. W. H. B., & Reis, C. D. O. (2012). O Consumo Consciente como Fator Determinante para a Propagação da Sustentabilidade na Sociedade. *Revista de Administração da Fatea*, 5(5), 109-124.
- Sipriano, C. F. D. S., Yoshi, C. V. H., & Alves, R. (2013). Desafios do bem viver que as mulheres encontram em suas carreiras: um estudo na cidade de Ibiporã, Brasil. *Organizações e Sustentabilidade*, 1(1), 73-93.
- Steurer, R., Langer, M. E., Konrad, A., & Martinuzzi, A. (2005). Corporations, stakeholders and sustainable development I: A theoretical exploration of business–society relations. *Journal of Business Ethics*, 61(3), 263-281.
- Szekely, F., & Knirsch, M. (2005). Responsible leadership and corporate social responsibility:: Metrics for sustainable performance. *European Management Journal*, 23(6), 628-647.
- Tönnies, F. (1944). *Communauté et société* (trad. do alemão para o francês por J. Leif), PUF, 1944, pp. 3-5, 9-11, 19-23, 39-41, 45-47, 49-53. Tradução de Carlos Rizzi

- Tinoco, J. E. P., & Kraemer, M. E. P. (2004). Contabilidade e gestão ambiental. In *Contabilidade e gestão ambiental*. Atlas.
- Tribunal Regional Federal da 2ª Região (2004). Ambiental, C. D. D., & Ambiente, C. D. M. (2004). Direito Ambiental Características e Competências, 61. (PDF)
- URUGUAI. Decreto Lei nº 17.250/2000. (2000). Ley de defensa del consumidor. [Uruguai]. Recuperado em: <http://www.elderechodigital.com.uy/smu/legisla/ley17250.html> Acesso em: jul. 2013.
- Ussui, P. R. S. (2013). Indicadores de sustentabilidade para aplicação no processo de desenvolvimento de produtos na indústria de autopeças. [Dissertação de Mestrado]. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba.
- Vellani, C. L., & Ribeiro, M. D. S. (2009). Sustentabilidade e contabilidade. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 6(11), 187-206.
- WBCSD: World Business Council for Sustainable Development (2005). A ecoeficiencia: Ciara mais valor com menos impacto. Lisboa – Portugal. Recuperado em: <http://innowa1.blogspot.com.br/2011/11/eficiencia-ou-ecoefficiencia.html> . Acesso em Nov/13.
- WCED: Our common Future. Oxford: Oxford University Press, 1987. [http://conspect.nl/pdf/Our\\_Common\\_Future-Brundtland\\_Report\\_1987.pdf](http://conspect.nl/pdf/Our_Common_Future-Brundtland_Report_1987.pdf). Acesso em Nov/13.
- Yin, R. K. (1989). Case Study Research - Design and Methods. Sage Publications Inc., USA.

## 8. ANEXOS

### Questionário Gestores

O questionário será aplicado nas Indústrias Piauienses, Agroindústrias de Beneficiamento da Soja, com o intuito de mensurar a adoção de práticas sustentáveis pelas mesmas, sendo aplicado aos gestores, colaboradores, clientes, fornecedores, comunidade vizinha e sociedade em geral escolhida de forma aleatória dentre os conhecedores das práticas da empresa.

O 1º questionário Relação com o Meio Ambiente será aplicado aos Gestores/Diretores de empresas Agroindustriais de Beneficiamento da Soja, escolhidos dentre os conhecedores das práticas de Gestão Sustentável na empresa.

O questionário abaixo será medido através de uma escala que irá do 1(um) ao 5 (cinco), sendo que o número 1 é a menor frequência medida pela empresa analisada e o número 5 é a maior.

#### Quadro de características dos indicadores de Frequência (IF)

Indicador de Frequência (IF)	
1	Nunca emitiu, ocorreu ou existiu
2	Raramente emitiu, ocorreu ou existiu
3	Ocasionalmente, emitiu, ocorreu ou existiu
4	Frequentemente emitiu, ocorreu ou existiu
5	Sempre emite, ocorre, existe

#### 1º Questionário Relação com o Meio Ambiente

1. Existe a emissão direta e indireta de gases causadores de efeito estufa:
  1. ( )
  2. ( )
  3. ( )
  4. ( )
  5. ( )
2. As águas descartadas são reutilizadas com qualidade:
  1. ( )
  2. ( )
  3. ( )
  4. ( )
  5. ( )
3. A empresa já sofreu multas e sanções de caráter ambiental:
  1. ( )
  2. ( )
  3. ( )
  4. ( )
  5. ( )

4. Existe a utilização de materiais recicláveis:
  1. ( )
  2. ( )
  3. ( )
  4. ( )
  5. ( )
5. Existe uso de materiais não renováveis:
  1. ( )
  2. ( )
  3. ( )
  4. ( )
  5. ( )
6. Existe a emissão de poluentes na água:
  1. ( )
  2. ( )
  3. ( )
  4. ( )
  5. ( )
7. Existe uso de energia renovável;
  1. ( )
  2. ( )
  3. ( )
  4. ( )
  5. ( )
8. Há iniciativas por parte da empresa para reduzir impactos ambientais de produtos:
  - 1.( )
  - 2.( )
  - 3.( )
  - 4.( )
  - 5.( )
9. Ocorrem ações para influenciar políticas públicas ao nível de Desenvolvimento Sustentável:
  - 1.( )
  - 2.( )
  - 3.( )
  - 4.( )
  - 5.( )
10. Ocorre a reciclagem dos materiais empregados no processo produtivo:
  - 1.( )
  - 2.( )
  - 3.( )
  - 4.( )
  - 5.( )

## Questionário Colaboradores

O questionário será aplicado nas Indústrias Piauienses Agroindustriais de Beneficiamento da Soja, com o intuito de mensurar a adoção de práticas sustentáveis pelas mesmas, sendo aplicado aos gestores, colaboradores, clientes, fornecedores, comunidade vizinha e sociedade em geral escolhida de forma aleatória dentre os conhecedores das práticas da empresa.

O 2º questionário Relação com os Colaboradores será aplicado de forma aleatória aos colaboradores da empresa investigada.

O questionário abaixo será medido através de uma escala que irá do 1(um) ao 5 (cinco), sendo que o número 1 é a menor frequência medida pela empresa analisada e o número 5 é a maior.

### Quadro de características dos indicadores de Frequência (IF)

Indicador de Frequência (IF)	
1	Nunca emitiu, ocorreu ou existiu
2	Raramente emitiu, ocorreu ou existiu
3	Ocasionalmente, emitiu, ocorreu ou existiu
4	Frequentemente emitiu, ocorreu ou existiu
5	Sempre emite, ocorre, existe

### 2º Questionário Relação com os Colaboradores

- Os colaboradores estão envolvidos na prevenção de acidentes e doenças profissionais:
  - ( )
  - ( )
  - ( )
  - ( )
  - ( )
- A empresa fornece aos colaboradores tempo para conciliação da vida profissional com a familiar:
  - ( )
  - ( )
  - ( )
  - ( )
  - ( )
- A empresa concede aos colaboradores além de salários outros benefícios:
  - ( )
  - ( )
  - ( )
  - ( )
  - ( )
- Existe acordo com sindicatos ao nível de segurança e saúde dos colaboradores:
  - ( )

- 2.( )
- 3.( )
- 4.( )
- 5.( )
- 5. Existe investimento em educação e formação externa dos colaboradores:
  - 1.( )
  - 2.( )
  - 3.( )
  - 4.( )
  - 5.( )
- 6. Existe acidentes e/ou doenças profissionais na empresa:
  - 1.( )
  - 2.( )
  - 3.( )
  - 4.( )
  - 5.( )
- 7. Há ocorrência de trabalho infantil nas operações:
  - 1.( )
  - 2.( )
  - 3.( )
  - 4.( )
  - 5.( )
- 8. Existe avaliação de desempenho dos colaboradores:
  - 1.( )
  - 2.( )
  - 3.( )
  - 4.( )
  - 5.( )
- 9. Existe prêmios de seguros para benefícios de colaboradores:
  - 1.( )
  - 2.( )
  - 3.( )
  - 4.( )
  - 5.( )
- 10. Há ocorrência de reclamações trabalhistas:
  - 1.( )
  - 2.( )
  - 3.( )
  - 4.( )
  - 5.( )

## Questionário Clientes e Fornecedores

O questionário será aplicado nas Indústrias Piauienses Agroindustriais de Beneficiamento da Soja, com o intuito de mensurar a adoção de práticas sustentáveis pelas mesmas, sendo aplicado aos gestores, colaboradores, clientes, fornecedores, comunidade vizinha e sociedade em geral escolhida de forma aleatória dentre os conhecedores das práticas da empresa.

O 3º questionário Relação com os Clientes e Fornecedores, será aplicado de forma aleatória aos Clientes e Fornecedores da empresa investigada.

O questionário abaixo será medido através de uma escala que irá do 1(um) ao 5 (cinco), sendo que o número 1 é a menor frequência medida pela empresa analisada e o número 5 é a maior.

### Quadro de características dos indicadores de Frequência (IF)

Indicador de Frequência (IF)	
1	Nunca emitiu, ocorreu ou existiu
2	Raramente emitiu, ocorreu ou existiu
3	Ocasionalmente, emitiu, ocorreu ou existiu
4	Frequentemente emitiu, ocorreu ou existiu
5	Sempre emite, ocorre, existe

### 3º Questionário Relação com os Clientes e Fornecedores

1. Existe avaliação de risco dos produtos para os clientes:
  - 1.( )
  - 2.( )
  - 3.( )
  - 4.( )
  - 5.( )
2. Não conformidades são detectadas após a venda:
  - 1.( )
  - 2.( )
  - 3.( )
  - 4.( )
  - 5.( )
3. Nível de satisfação dos clientes é bom:
  - 1.( )
  - 2.( )
  - 3.( )
  - 4.( )
  - 5.( )
4. A empresa adota políticas de saúde e segurança dos clientes durante a utilização de bens e serviços:
  - 1.( )

- 2.( )
- 3.( )
- 4.( )
- 5.( )
- 5. No rótulo dos produtos há distinções relativas a responsabilidade social e/ou ambiental:
  - 1.( )
  - 2.( )
  - 3.( )
  - 4.( )
  - 5.( )

**Fornecedores**

- 6. Os fornecedores da empresa pesquisada são certificados pelo (ISO) Organização Intenacional de Normalização:
  - 1.( )
  - 2.( )
  - 3.( )
  - 4.( )
  - 5.( )
- 7. Os fornecedores possuem bom desempenho em relação aos direitos humanos:
  - 1.( )
  - 2.( )
  - 3.( )
  - 4.( )
  - 5.( )
- 8. Os Fornecedores das proximidade vendem em grande volume para a Indústrias Dureino:
  - 1.( )
  - 2.( )
  - 3.( )
  - 4.( )
  - 5.( )
- 9. Os Fornecedores estão satisfeitos em relação a Indústrias Dureino:
  - 1.( )
  - 2.( )
  - 3.( )
  - 4.( )
  - 5.( )
- 10. Os Fornecedores cumprem a Legislação Ambiental aplicável:
  - 1.( )
  - 2.( )
  - 3.( )
  - 4.( )
  - 5.( )

## Questionário Comunidade

O questionário será aplicado nas Indústrias Piauienses Agroindustriais de Beneficiamento da Soja, com o intuito de mensurar a adoção de práticas sustentáveis pelas mesmas, sendo aplicado aos gestores, colaboradores, clientes, fornecedores, comunidade vizinha e sociedade em geral escolhida de forma aleatória dentre os conhecedores das práticas da empresa.

O 4º questionário Relação com a Comunidade, será aplicado de forma aleatória à Comunidade vizinha à empresa investigada.

O questionário abaixo será medido através de uma escala que irá do 1(um) ao 5 (cinco), sendo que o número 1 é a menor frequência medida pela empresa analisada e o número 5 é a maior.

### Quadro de características dos indicadores de Frequência (IF)

Indicador de Frequência (IF)	
1	Nunca emitiu, ocorreu ou existiu
2	Raramente emitiu, ocorreu ou existiu
3	Ocasionalmente, emitiu, ocorreu ou existiu
4	Frequentemente emitiu, ocorreu ou existiu
5	Sempre emite, ocorre, existe

### 4º Questionário Relação com a Comunidade

1. Existe avaliação de impacto das operações da empresa na comunidade:

- 1.( )
- 2.( )
- 3.( )
- 4.( )
- 5.( )

2. Os trabalhadores são recrutados na comunidade local:

- 1.( )
- 2.( )
- 3.( )
- 4.( )
- 5.( )

3. A empresa utiliza mecanismos para atendimento de reclamações da comunidade:

- 1.( )
- 2.( )
- 3.( )
- 4.( )
- 5.( )

4. A empresa utiliza parte da receita operacional em investimento distribuído à comunidade:

- 1.( )
- 2.( )
- 3.( )
- 4.( )
- 5.( )
5. Existe a adoção de políticas para gerir impactos sobre as comunidades afetadas pelas atividades da empresa:
  - 1.( )
  - 2.( )
  - 3.( )
  - 4.( )
  - 5.( )
6. A empresa é tratada de forma distinta pela comunidade na atuação social, ambiental e social:
  - 1.( )
  - 2.( )
  - 3.( )
  - 4.( )
  - 5.( )
7. Há mulheres da comunidade que trabalhem na empresa:
  - 1.( )
  - 2.( )
  - 3.( )
  - 4.( )
  - 5.( )
8. Há Contribuições para a comunidade (saúde, esporte, lazer, alimentação, creches e outros):
  - 1.( )
  - 2.( )
  - 3.( )
  - 4.( )
  - 5.( )
9. Há investimento em projetos sociais (culturais) na comunidade:
  - 1.( )
  - 2.( )
  - 3.( )
  - 4.( )
  - 5.( )
10. Há investimento em educação para a comunidade:
  - 1.( )
  - 2.( )
  - 3.( )
  - 4.( )
  - 5.( )

Figura nº 3 - Imagem Indútrias Dureino Julho - 2014.

