

## ADMINISTRAÇÃO SUSTENTÁVEL: A INFLUÊNCIA DA GESTÃO SUSTENTÁVEL NA ECONOMIA GERANDO COMPETITIVIDADE

Eduardo Cristofer J. de Almeida

Leandro de Souza Vargas

Yan Possidônio da Silva

Carla Rossana Torres

### RESUMO

Este artigo científico tem como fundamento a análise acadêmica da pesquisa sobre administração sustentável com impacto na economia gerando competitividade. Foi realizada, por meio de uma pesquisa bibliográfica, uma análise do processo histórico desde as primeiras conferências sobre o meio ambiente, as políticas ambientais e os mecanismos de reversão desse quadro inconstante até os dias atuais. Foi observado o papel da gestão sustentável de empresas como Siemens, Petrobrás, Unilever, grandes organizações que impactam na economia de mercado. A competitividade dessas empresas se dá pelo arcabouço da sustentabilidade, gerando um diferencial competitivo no mercado que está mais acirrado a cada dia em um mundo globalizado.

**Palavras-Chave:** Administração. Economia. Sustentabilidade. Competitividade.

### ABSTRACT

This scientific paper is based on the academic analysis of research on sustainable management impacting on the economy generating competitiveness. Was conducted through a literature review, an analysis of the historical process since the first conference on the environment, environmental policies and the reversal mechanisms that shifting frame to the present day. It was noted the role of sustainable management of companies such as Siemens, Petrobras, Unilever, large organizations that impact the market economy. The competitiveness of these companies is through the sustainability framework, creating a competitive advantage in the market that is fiercer every day in a globalized world.

**Keywords:** Administration. Economy. Sustainability. Competitiveness.

## INTRODUÇÃO

### 1.1 Tema e Problema

O Brasil de hoje é uma das maiores economias do mundo (The Economist, 2005). Mas será a sétima maior economia do mundo com várias deficiências de gestão, e isto é preocupante, ainda mais no cenário atual do qual vivenciamos. Antes de abordar o assunto atual deve-se mostrar o caminho percorrido por esse gigante geográfico através do processo histórico.

No Brasil no processo da economia brasileira no início do século XX se caracterizou pelo fato de ser um período marcado pelas altas taxas de inflação em longo prazo, além de a moeda ser desvalorizada constantemente pelo câmbio. Além disso, na década de 90 ocorreu quase o mesmo processo onde se repetiu até a chegada do Plano Real, os efeitos da inflação alta, dois ciclos de recessão, taxa de câmbio fortemente desvalorizada e por superávits na conta-corrente (Wood Jr, Caldas, 2007).

Segundo Wood (2000) as mudanças ocasionadas na economia provocaram grandes mudanças nas empresas, através de privatizações de setores inteiros, como o de telecomunicações e o de energia, dessa forma estes dois setores foram reorganizadas e em grande parte transferidas as responsabilidades do Estado para as empresas privadas brasileiras e estrangeiras.

Atualmente, a questão ambiental já faz parte da temática do dia a dia das pessoas, seja através da transmissão de informação, das ações governo, das empresas, da mídia e de Instituições da área afim. No entanto, deve ser abordado

---

e refletido o processo histórico da sustentabilidade, ou seja, o caminho trilhado até onde estamos.

O objetivo geral do estudo é analisar como a administração privada sustentável influencia a economia gerando competitividade, e demonstrar como a sustentabilidade evoluiu através do processo histórico, levantando dados sobre exemplos de empresas sustentáveis modificadoras da economia de mercado, analisando as características das empresas sustentáveis como um diferencial de competitividade.

A pesquisa se justifica por considerar que o comércio sempre foi um dos meios de sobrevivência da humanidade. Todos os povos aderiram ao processo de comercialização, pois desta forma gera transformação da economia de um dos paradigmas da economia que é: O que, Como, Quando ,Quanto produzir? . E também pelo uso dos pilares de uso da humanidade: terra, capital e mão de obra. Diante do crescimento das cidades e do meio rural, de modo acelerado na Revolução Industrial (Inglaterra) com a expansão de tecnologias mais desenvolvidas e bem trabalhadas como a máquina a vapor, indústrias variadas como a têxtil, manufaturas e todas as operações de linhas de produção como as montadoras da Ford (Estados Unidos) e ligação produtiva de meios ferroviários que aceleraram o desenvolvimento das cidades.

A proposta de todo o caminho percorrido pelo desenvolvimento econômico e suas mudanças no decorrer do tempo, se atribui hoje ao eco-ambientalismo de maneira com práticas que antecipem os impactos ambientais provocados pelas empresas de maneira geral, principalmente as indústrias.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO-EMPÍRICO**

### **2.1 Processo Histórico da Sustentabilidade**

A questão ambiental não se trata de um conceito criado nos dias atuais, mas de uma ideia que vem sendo debatida desde o início da Revolução Industrial, onde se questionava o processo produtivo das indústrias, baseado no esgotamento dos recursos naturais, e onde era dada maior importância ao crescimento econômico deixando de lado o respeito ao meio ambiente. Com o tempo, movimentos ambientalistas começaram a surgir com mais força, reconhecendo os efeitos negativos da intervenção humana na natureza, reprovando os paradigmas norteadores da sociedade industrializada de consumo. Como alternativa, propuseram uma alteração no rumo das coisas, objetivando a elaboração dos pilares de uma nova era pautada não mais no esgotamento da natureza, mas na sustentabilidade ambiental (Layrargues, 2000).

O termo desenvolvimento sustentável significa atender às necessidades da geração atual, sem comprometer o direito das futuras gerações e atenderem às suas próprias necessidades. E para Giesta (2009), a gestão ambiental é uma alternativa para corrigir os erros cometidos pelo capitalismo, promovendo o crescimento e a conservação ambiental principalmente nas empresas. Como explica Valle (2002, p. 19), foi apenas na segunda metade do século XX que um grupo de cientistas, reunidos no chamado Clube de Roma, na década de 1960, utilizando-se de modelos matemáticos, preveniu dos riscos de um crescimento econômico contínuo baseado na exploração de recursos naturais esgotáveis.

A década de 1960, na verdade, foi a década da conscientização, onde os movimentos ambientalistas surgiram motivados pela contaminação das águas e do ar nos países industrializados. Um exemplo disso é baía de Minamata, no Japão, que estava sendo contaminada pelo mercúrio proveniente de uma indústria química. Assim, criou-se uma consciência que a destinação incorreta dos resíduos pode penetrar a cadeia alimentar e causar mortes e deformações em grande escala.

---

---

Os anos de 1970 foram a década da regulamentação e do controle ambiental. Após a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio ambiente, realizada em Estocolmo em 1972, as nações começaram a estruturar seus órgãos ambientais e estabelecer suas legislações visando ao controle da poluição ambiental. Poluir passa a ser crime em diversos países. E em decorrência dessa conferência foi criado o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (Pnuma) e instituído o dia 5 de junho como Dia internacional do Meio Ambiente (VALLE, 2002). Em 1973, criou-se a Convenção sobre o Comércio Internacional das Espécies de Flora e Fauna Selvagens em Perigo de extinção (Cites). Em 1974, foi estabelecida a relação entre os compostos de clorofluorcarbonos, designados como CFC, e a destruição da camada de ozônio. E em 1978, na Alemanha, surgiu o primeiro selo ecológico, o Anjo Azul, destinado a rotular produtos que se distinguem por suas qualidades ambientais.

Na década de 1990, o homem se viu preparado para internalizar os custos da qualidade de vida em seu orçamento e pagar o preço de manter limpo o ambiente em que vive. A preocupação com o uso moderado das matérias-primas escassas e não renováveis, a racionalização do uso da água e da energia, o entusiasmo pela reciclagem, que combate o desperdício, convergiram para uma abordagem mais ampla, a Qualidade Ambiental (Valle, 2002). Na mesma década, entrou em vigor as normas internacionais de gestão ambiental, denominadas série ISO 14000. A introdução de novos conceitos, como Certificação ambiental, Auditoria Ambiental e Gestão Ambiental, tende a modificar a postura reativa que marcava o relacionamento entre as empresas, de um lado, e os órgãos de fiscalização e as Organizações Não Governamentais (ONGs) ambientais, de outro.

## **2.2 Empresas Privadas Sustentáveis e Economia.**

O processo histórico da sustentabilidade em âmbito internacional vem conduzido as organizações para essa nova consciência e este pensamento vem se espalhando nos demais países, por força dos visíveis danos causados ao planeta.

---

Nas empresas privadas, é crescente a valorização das questões ambientais no segmento empresarial, atendendo às novas exigências legais, de mercado e da sociedade em geral. O enfoque econômico, antes preponderante no planejamento, vem sendo substituído por um conceito mais amplo de desenvolvimento sustentável, no qual as metas de crescimento estão associadas aos esforços de redução dos efeitos nocivos ao meio ambiente (Strobel et al.,2004).

Além disso, segundo Vasconcellos e Garcia (2008, p.2):

[...] Os recursos produtivos ou fatores de produção (mão de obra, terra, matérias-primas, dentre outros) são limitados, por outro lado, as necessidades humanas são ilimitadas e sempre se renovam, por força do crescimento populacional e do contínuo desejo de elevação do padrão de vida.

Pelo fato das empresas serem as precursoras da inovação tecnológica e sustentável, por exemplo, organizações citadas na Rio+20, segundo a DW(Deutsche Welle) como as marcas Siemens, Unilever e Petrobras. A primeira usa seus investimentos em fontes de energias renováveis, além de inovações nas áreas de recursos hidráulicos, energia e saúde. Já a segunda é dá melhores condições de vida e trabalho à redução, pela metade até 2020, do desperdício associado descarte dos produtos da marca. E por último a Petrobras cujo setor se aprimorou na área de biocombustíveis e etanol de segunda geração.

De forma mais detalhada temos, segundo o Relatório Anual de 2013 da empresa Siemens no Brasil de que esta organização tornou-se um referencial, por possuir os bens de capital mais sustentáveis aferido pelo *Índice Down Jones de Sustentabilidade* (IDJS). Além disso, a Siemens possui a Certificação LEED (*Leadership in Energy and Environment Design*), Participação no Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS), e a corporação ainda é membro do Instituto Ethos, participa também do Grupo de Sustentabilidade na

---

Câmara de Comércio e Indústria Brasil-Alemanha (AHK), e tem projetos sociais: *Social Responsibility*, PM4 e Eletricista do Futuro, iniciativas Mão na Massa e Outubro Rosa e *Green Teams*. Trata-se de um case inspirador para as demais organizações do mundo.

A Unilever, outra gigante de práticas que causam menos impacto ao meio ambiente, divulgou no seu Relatório de Sustentabilidade-2014, de que possui três grandes metas, são elas: 1-Até 2020, ajudar mais de 1 Bilhão de pessoas a agirem para melhorar suas saúdes e bem-estar; 2-Até 2020, reduzir à ½ a pegada ambiental da produção e uso de produtos, à medida que fazem o negócio crescer e 3-Até 2020, melhorar a vida de milhões de pessoas na cadeia de valores e enfrentar desafios como: Eliminar o desmatamento pela cadeia de suprimentos de *commodities* até 2020, Tornar a agricultura sustentável o novo padrão, de modo a aumentar a produtividade das colheitas e melhorar as condições de vida e trabalho de pequenos agricultores e por último trabalhar rumo ao acesso universal à água potável segura, saneamento e higiene.

São metas que ultrapassam os interesses pessoais da empresa e penetram na sociedade, com ações estratégicas na busca de resultados reais e também, numa análise subjetiva, ensinando as demais empresas formas de cumprir seu papel social. A Petrobras, a estatal brasileira realiza várias atividades segundo o Relatório de Sustentabilidade 2014, como: Gestão dos aspectos de Segurança, Meio Ambiente, Eficiência Energética e Saúde (SMES), além disso, os padrões do SMES estão de acordo com a norma ISO 14001(gestão ambiental) e OHSAS 18001 (gestão de saúde e segurança). A preocupação de adequação aos padrões garante não só a conformidade com a lei, mas garantia de cumprir com a responsabilidade de redução do impacto negativo da empresa no meio ambiente e na sociedade.

Além das normas certificadoras que a Petrobras possui, ela também patrocina projetos de várias áreas, através do Programa Petrobras Socioambiental.

---

Alguns dos projetos são: Projeto Bicho do Pantanal, na região de Cáceres-MG, Projeto Caranguejo, na Baía de Guanabara-RJ, Projeto Pacto das Águas, na Amazônia, Projeto Coral Vivo, Projeto Caatinga Viva, na região do Rio Grande do Norte entre outros projetos.

### **2.3 Características das empresas sustentáveis como um diferencial estratégico**

Existem dois tipos básicos de vantagem competitiva, que são: baixo custo ou diferenciação. As empresas que usam estratégias competitivas tendem a serem mais lucrativas, isso porque as técnicas usadas se diferenciam dos concorrentes levando-as a um posicionamento de liderança no mercado de produtos e serviços.

O posicionamento determina a rentabilidade da organização, seja para menos ou para mais esses ganhos. Segundo Porter (1989) Vantagem Competitiva Sustentável é a base fundamental do desempenho acima da média em longo prazo. Analisaremos a seguir quais as principais características de uma empresa sustentável com um diferencial estratégico.

#### **2.3.1 Sustentabilidade na vantagem de custo**

O que poderá sustentar a vantagem de custo serão as barreiras de entrada ou mobilidade que impediram os concorrentes de imitarem as suas fontes. Muitos fatores podem criar essa barreira de sustentabilidade. Uma das principais habilidades é conhecer as oportunidades e a integração que na maioria dos casos será de difícil acesso ou até mesmo de copiá-las. Podemos citar como exemplo, a coca cola que mantém um padrão rígido de políticas para manter seu produto diferenciado. Isso ocorre porque tem uma legislação interna de privacidade com métodos bastante abrangentes. A sustentabilidade da vantagem de custo tem como principal foco se manter no mercado investindo em rígidos padrões de controle para um alcance maior dos objetivos em longo prazo.

---

### 2.3.2 Sustentabilidade da diferenciação

A questão da diferenciação sustentável tem como pressuposto a preocupação da utilização de produtos que estejam em adequação com as normas sustentáveis já definidas e que começam a incorporar a maioria das grandes organizações. A partir daí as empresas de médio e pequeno porte irão se orientar por esses modelos e também aderirão a políticas sustentáveis para suas empresas. Nessa sequência, o próximo passo é atingir a vida dos trabalhadores, os quais levarão esses costumes para suas famílias. Assim, as empresas que iniciam esse processo, iniciarão um processo de crescimento social e serão utilizadas por concorrentes e admiradores do seu modelo de gestão.

Há uma função nessa vantagem competitiva, que é:

- Do grau de compromisso enfrentado por um concorrente com alvo amplo de atender os segmentos do focado e outros segmentos ao mesmo tempo;
- Da vantagem competitiva de compartilhar atividades de valor com outros segmentos onde o concorrente com alvo amplo opera.

Nesse contexto podemos incorporar o caso da Unilever que vem se destacando como um diferencial estratégico diante dos seus concorrentes, isso porque tem como objetivo diminuir os impactos ambientais e consolidar sua marca através de produtos que façam bem a saúde das pessoas com controle de qualidade, suas ações têm em longo prazo, alvos planos que geram universalidade na busca da sustentabilidade. Outra que também se destaca através de metas acerca da sustentabilidade é a Petrobras, esta estatal de petróleo brasileiro tem sido uma grande cooperativa para controle de qualidade ambiental, pois, se preocupa em não apenas gerar economia, mas, sobretudo construir uma fonte interna de vantagens em relação ao meio ambiente, possui certificados, dentre os mais conhecidos esta a ISO 14001, além de muitos fatores que fazem dessa estatal uma líder de planejamento em

---

relação ao mercado gerando competitividade.

### **2.3.4 Sustentabilidade contra imitadores**

O grau de risco para quem produz um produto é alto, assim também como o trabalho em relação a sua sustentabilidade, criar estratégias de enfoque com barreiras para entrantes é um objetivo organizacional.

Assim podemos envolver a competitividade como uma vantagem estratégica das organizações para se manterem no mercado. O que podemos evidenciar entre essas estratégias é o objetivo, no qual uma organização se destaca sobre as demais, envolvendo esse contexto está à competitividade que é o meio pelo qual ela se mantém na liderança com seus produtos e serviços. Sustentar é manter os alicerces necessários para a estabilização, meios pelos quais se tornarão rentáveis diante um mercado de inovação Este trabalho apresenta-se como uma pesquisa bibliográfica, desenvolvida a partir de revistas, sites, livros.

## **CONCLUSÃO**

Diante do processo histórico da evolução da sustentabilidade, que percorreu através das conferências, tratados e reuniões internacionais e desastres ambientais que nos alertaram sobre o risco de explorar o nosso meio sem preocupação com as gerações futuras. Nesse futuro que precisa ser sustentável através da economia do qual todos os atores se movimentam através da terra, capital e do trabalho, estes símbolos basilares de uma economia, mas não somente isso, mas com foco na sustentabilidade e de exemplos práticos de organizações que aderiram a esse modo de produzir e consumir produtos, pensando nas gerações futuras e conservar as presentes.

---

Mas, além disso, a sustentabilidade se tornou um diferencial competitivo, não somente por seu valor de diferencial estratégico, mas sim por seu impacto social, político, econômico e ambiental em toda a cadeia de produção da sociedade. Visando transformar empresas geradoras de competição com ênfase na responsabilidade sustentável. Essas empresas, inicialmente de grande porte, influenciarão as empresas menores, e os seus colaboradores, os quais levarão a cultura sustentável para suas famílias, promovendo um efeito em cadeia, de disseminação da proposta sustentável, com orientações, e práticas que serão adotadas pela sociedade.

Vale ainda considerar, que por se tratar de uma iniciativa positiva, o consumidor, no seu processo de escolha, vai optar por aquela que lhe causa a sensação de contribuir positivamente com a sociedade e de que, através da ação de escolher determinado produto, que utiliza o modelo sustentável, ele também está tendo atitudes sustentáveis. Dessa forma o processo de escolha do produto passa a ser considerado pelo fator sustentabilidade, gerando competitividade, e movimentando a economia.

## REFERÊNCIAS

**Empresas divulgam exemplos de economia sustentável na Rio+20.** Disponível em: <http://www.dw.com/pt/empresas-divulgam-exemplos-de-economia-sustentavel-na-rio20/a-16032122>, Acesso em: 02/10/2015.

GIESTA, Lílian Carpolíngua. **Educação ambiental e sistema de gestão ambiental em empresas.** Tese (Doutorado em gestão de tecnologia e da produção da Universidade Federal de Rio Grande do Sul). Porto Alegre, UFRGS, 2009. Disponível em <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/66072>>

LAYRARGUES, Philippe Pomier. **Sistemas de gerenciamento ambiental, tecnologia limpa e consumidor verde: a delicada relação empresa-meio ambiente no ecocapitalismo.** RAE – Revista de Administração de Empresas. São

---

Paulo, v.40, n.2, Abr./Jun, 2000. Disponível em  
<<http://www.scielo.br/pdf/rae/v40n2/v40n2a09>>.

**Política de Privacidade da Coca-Cola.** Disponível em:

[http://www.cocacola.com.br/policies\\_pt.html](http://www.cocacola.com.br/policies_pt.html). Acesso dia:15/10/2015.

PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior** – Rio de Janeiro: Campus, 1989.

**Relatório Anual e de Sustentabilidade 2013-Siemens Brasil.** Disponível em:

<http://relatorioanual2013.com.br/arquivos/relatorio-anual-de-sustentabilidade-2013-siemens-no-brasil.pdf>. Acesso em:02/10/2015.

**Relatório de Sustentabilidade da Petrobras.** Disponível em:

<http://www.petrobras.com.br/pt/sociedade-e-meio-ambiente/relatorio-de-sustentabilidade/>. Acesso dia:02/10/2015.

**Relatório de Sustentabilidade Unilever.** Disponível em:

[http://www.unilever.com.br/Images/Relatorio-de-sustentabilidade-2014\\_tcm95-427405.pdf](http://www.unilever.com.br/Images/Relatorio-de-sustentabilidade-2014_tcm95-427405.pdf). Acesso dia:02/10/2015.

SILVA, Lílian Simone Aguiar. QUELHAS, Osvaldo Luiz Gonçalves. **Sustentabilidade empresarial e o impacto no custo de capital próprio das empresas de capital aberto** .Disponível em:[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-530X2006000300003&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-530X2006000300003&script=sci_arttext), Acesso em:02/10/2015.

THE ECONOMIST. **Pocket World in Figures- 2005 Edition.** London: The Economist/Profile Books, 2005.

VALLE, Cyro Eyer do. **Qualidade ambiental: ISO 14000.** São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2002.

VASCONCELLOS, Marco Antônio. GARCIA, Manuel Enriquez. **Fundamentos de Economia**. 3ªed. São Paulo: Saraiva,2008.

WOOD JR, Thomaz.CALDAS,Miguel P.**Empresas Brasileiras e o desafio da Competitividade**.Disponível

em:[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75902007000300006&lng=pt&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902007000300006&lng=pt&tlng=pt) . Acessodia 02/10/2015.