

UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE

DANIEL ESTEVES SANTANA

SUSTENTABILIDADE: UM CONCEITO EM EXPANSÃO E SUA INFLUÊNCIA NOS
UNIVERSOS EMPRESARIAIS E DE CONSUMO

São Paulo

2012

DANIEL ESTEVES SANTANA

SUSTENTABILIDADE: UM CONCEITO EM EXPANSÃO E SUA INFLUÊNCIA NOS
UNIVERSOS EMPRESARIAIS E DE CONSUMO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Programa de Pós-graduação Lato Sensu da Escola de Engenharia da Universidade Presbiteriana Mackenzie, como requisito parcial para a obtenção do Título de Especialista em Administração para Engenheiros.

São Paulo

2012

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por cada oportunidade de crescimento espiritual ou intelectual que me foi conferida ao longo destes anos e no decorrer deste novo projeto.

À minha esposa que acompanhou e incentivou dia-a-dia a continuidade deste trabalho, dando o suporte e o carinho necessários para tal.

À Minha mãe que dedicou sua vida e amor a garantir o desenvolvimento e o sucesso deste filho.

Aos professores, do jardim de infância à pós-graduação, que diariamente renovam suas forças e garantem o desenvolvimento de talentos, a formação de profissionais e cidadãos de valor.

Aprender é mudar posturas.
(Platão)

RESUMO

Fomentado pela crescente divulgação de assuntos relacionados ao meio ambiente e a conscientização dos consumidores e organizações quanto à importância de utilização dos recursos provenientes do planeta de forma sustentável, o presente trabalho objetivou avaliar a influência deste conceito sobre as decisões das partes (organizações e consumidores) através de pesquisa teórica nas obras de autores como Kotler, Savitz, Olsen, entre outros e pesquisas realizadas por institutos e organizações de destaque na área do desenvolvimento sustentável. Analisando aspectos teóricos que envolvem o comportamento do consumidor, os conceitos de desenvolvimento sustentável e sustentabilidade, responsabilidade social corporativa, os resultados de pesquisas comportamentais e estudo de caso de empresas voltadas à sustentabilidade como a DuPont pudemos compreender que mesmo estando engajado em manter a preservação do ambiente, o consumidor ainda não se vê como parte significativa do processo ou não entende plenamente os aspectos envolvidos no consumo consciente. Enquanto isso, um número crescente de empresas vislumbra o desenvolvimento sustentável e a responsabilidade social corporativa como meio de criar um ambiente inovador e capaz de impulsionar sua perpetuação.

Palavras-chave: Desenvolvimento Sustentável. Sustentabilidade. Comportamento do Consumidor. Responsabilidade Social Corporativa. Consumidor Verde. DuPont.

ABSTRACT

Fostered by the increasing dissemination of matters related to the environment and raising awareness of consumers and organizations about the importance of using resources from the planet in a sustainable way, the present study aimed to evaluate the influence of this concept on the decisions of the parties (organizations and consumers) through theoretical research in the works of authors such as Kotler, Savitz, Olsen, among others and research by institutes and prominent organizations in the area of sustainable development. Analyzing theoretical aspects involving consumer behavior, the concepts of sustainability and sustainable development, corporate social responsibility, the results of behavioral research and cases by focused on sustainability companies like DuPont, we could understand that even while engaged in maintaining of environment, the consumer still does not see himself as a significant part of the process or do not fully understand the issues involved in conscious consumption. Meanwhile, a growing number of companies see sustainable development and corporate social responsibility as a way to create an innovative workplace and become able to boost its perpetuation.

Keywords: Sustainable Development. Sustainability. Consumer Behavior. Corporate Social Responsibility. Green Consumer. DuPont.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Curvas de Ciclo de Vida do Produto.....	15
Figura 2: Evolução do Consumo Humano.....	16
Figura 3: Pirâmide de Maslow	17
Figura 4: Fatores influenciadores do comportamento do consumidor.....	21
Figura 5: Processo de Decisão do Consumidor	22
Figura 6: Ser Verde VS Perceber o Verde	31
Figura 7: Nível de conhecimento dos empresários a respeito de sustentabilidade....	35
Figura 8: Sustentabilidade se relaciona à:.....	36
Figura 9: Sustentabilidade: lucro ou prejuízo?.....	36
Figura 10: Gestão ambiental empresarial - influências	37
Figura 11: Modelo do Sistema de Gestão da Responsabilidade Social.....	42
Figura 12: Comparação entre Gestão Ambiental e Gestão Ecológica	43
Figura 13: O Funil da Sustentabilidade.....	45

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	9
2. SUSTENTABILIDADE E CONSUMO: A ORIGEM DOS CONSUMIDORES VERDES.....	13
2.1 A EVOLUÇÃO DO CONSUMO	13
2.2 SUSTENTABILIDADE E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	18
2.3 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR.....	19
2.3.1 Fatores de Influência	23
2.4 CONSUMIDOR VERDE	28
3. SUSTENTABILIDADE NO UNIVERSO EMPRESARIAL: EMPRESA SUSTENTÁVEL	33
4. ESTRATÉGIAS DE NEGÓCIOS NA ERA DA SUSTENTABILIDADE	37
4.1 RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL CORPORATIVA.....	40
4.2 GESTÃO ECOLÓGICA (ECOMANAGEMENT).....	42
4.3 PRINCÍPIO DA ATUAÇÃO RESPONSÁVEL (RESPONSIBLE CARE).....	44
4.4 THE NATURAL STEP (TNS).....	45
4.5 GESTÃO SUSTENTÁVEL DA CADEIA DE SUPRIMENTOS.....	46
5. ESTUDO DE CASOS	48
5.1 DuPONT	48
5.2 WAL-MART.....	50
6. CONCLUSÃO.....	52
REFERÊNCIAS.....	55

1. INTRODUÇÃO

O desenvolvimento sustentável é um termo em crescente ascensão e destaque nos meios eletrônicos, acadêmicos e jornalísticos de nossos dias, entretanto, a real preocupação com os prejuízos causados ao planeta pelo consumo excessivo de nossa espécie sobre qualquer tipo de bem, industrializado ou não, remontam à década de 1950 e 1960, época em que diversos desastres ambientais passam a ser associados às atividades humanas.

A questão ambiental ganha visibilidade através da Conferência de Estocolmo, realizada na capital da Suécia em 1972 com a participação de 113 países. (Declaração da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano, 1972).

A Declaração de Estocolmo sobre o Ambiente Humano, documento resultante da conferência, visava inspirar e orientar os povos do mundo para a preservação e melhoria do meio ambiente reconhecendo que as ações da raça humana, em seu nível atual de desenvolvimento tecnológico, eram capazes de causar em escala global danos maciços e irreversíveis ao ambiente terrestre dos quais somos dependentes. (Declaração da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano, 1972).

Através de 26 princípios, a Declaração de Estocolmo estabeleceu diretrizes para o desenvolvimento das nações desenvolvidas e em desenvolvimento fazendo uso de ações educativas e de cooperação entre governos, empresas e cidadãos que possibilitassem a manutenção e, até mesmo, a restauração do meio ambiente e propondo, inclusive, ações que levassem ao término de políticas de “apartheid” e armistício nuclear. (Declaração da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano, 1972).

Em contrapartida à utopia normalmente associada a eventos desta magnitude, jornais contemporâneos a este acontecimento questionavam se a ausência da União Soviética e de seus aliados da Europa Oriental não culminaria com o fracasso do esforço em andamento. No cenário brasileiro, parlamentares já julgavam as posições apresentadas como interesses econômicos de grandes empresas mundiais. (Jornal Folha de São Paulo, edição de 05/06/1976, folha 02)

Mesmo diante de grande resistência, principalmente por parte de países em desenvolvimento que viam na preservação ambiental um empecilho em seu crescimento, a Conferência de Estocolmo possibilitou o surgimento de uma conscientização internacional a respeito do clima, culminando com a criação de diversos programas internacionais de preservação.

No cenário de crise econômica vivida na década de 1980 a Organização das Nações Unidas (ONU) indica a primeira-ministra da Noruega Gro Harlem Brundtland para chefiar uma comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento e elaborar um estudo sobre este assunto. O resultado deste estudo é conhecido como Relatório Brundtland, publicado em 1987 após três anos de audiências com líderes de governo e público em geral no mundo todo sobre questões relacionadas ao meio ambiente e ao desenvolvimento. Deste relatório podemos extrair o conceito de desenvolvimento sustentável: é “o desenvolvimento que satisfaz as necessidades presentes, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprir suas próprias necessidades”. (Brundtland Report, 1987)

Ao conceito de desenvolvimento sustentável apresentado pelo Relatório Brundtland, John Elkington acrescentou, em 1994, o “*Tripple Bottom Line*”, ou tripé da sustentabilidade, onde estão contidos os aspectos econômicos, ambientais e sociais que as empresas devem atender para a manutenção de sua sustentabilidade. Tal conceito representou uma revolução nos meios empresariais que deveriam incorporar questões ambientais e sociais às suas estratégias. (THE ECONOMIST, 2009, tradução nossa).

Uma das primeiras tentativas de integrar a sustentabilidade ao meio empresarial partiu das indústrias químicas do Canadá que criaram, em 1984, o Princípio da

Atuação Responsável (*Responsible Care*) e ao final de década de 1980 o conceito de ecoeficiência estava sendo introduzido na indústria como uma forma de, simultaneamente, reduzir o impacto ambiental e aumentar a rentabilidade. (NASCIMENTO; LEMOS e MELO, 2008).

A década de 1990 foi marcada por revoluções no meio político e tecnológico, representados pela queda de governos ditatoriais na África e América Latina e o advento da internet. Também se caracterizou pela busca da compreensão do conceito de desenvolvimento sustentável. (PNUMA¹, 2002).

A Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento – conhecida como Cúpula da Terra ou Rio 92 – contou com um número sem precedentes de representantes de Estado e foi responsável por dar vida própria ao desenvolvimento sustentável, que passou a integrar a agenda desde conselhos municipais a organizações internacionais, além da criação da Agenda 21, um plano de ação para o meio ambiente e o desenvolvimento no século XXI. (PNUMA, 2002).

Estas ações globais em busca do desenvolvimento sustentável resultaram numa conscientização generalizada da necessidade de manter o nível de desenvolvimento sem interferir negativamente no ambiente que nos cerca. A conscientização pública levou ao aparecimento de um consumidor mais exigente, que busca produtos que atendam suas necessidades, mas que permitam a manutenção do ambiente produtivo.

Em contrapartida, o meio empresarial percebendo o aparecimento desta nova classe de consumidores passa a investir maciçamente em soluções sustentáveis que atendam esta nova demanda.

Com o presente trabalho procuraremos demonstrar a influência da sustentabilidade nos investimentos das organizações e nas escolhas de compra do consumidor e através de estudo de caso identificar as ações das empresas que já possuem um

¹ PNUMA: Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente.

programa de desenvolvimento sustentável e o impacto de tais ações sobre a procura de seus produtos e/ou sobre suas receitas.

Para este intento o método de pesquisa será estritamente teórico, abrangendo áreas como marketing e gestão de mudanças, utilizando-se a literatura existente (Estudo da consultoria GS&MD, Almeida, Savitz, Lewis, Kotler, entre outros) e fontes de informação fidedignas de organizações como a ONU, através do que procuraremos traçar o perfil do novo consumidor – aquele que na busca por saciar suas necessidades pessoais contrapõe os efeitos que suas escolhas causarão ao meio ambiente e à sociedade – em paralelo às atitudes das organizações que procuram oferecer a sustentabilidade como um produto ou parte integrante de seus produtos, seja pela consciência da diretoria e demais funcionários ou como ferramenta de marketing.

O trabalho foi estruturado em três partes principais, que buscam um sentido lógico para o envolvimento do consumidor e das empresas com a sustentabilidade a fim de atingir os objetivos propostos.

Para isto o capítulo 2 apresenta conceitos e pesquisas necessárias há compreensão do aparecimento e dos fatores motivacionais atuantes sobre os consumidores ditos “verdes”, bem como introduz através de um referencial teórico o que levou as empresas a adotarem o conceito de sustentabilidade objetivando atender esta nova “clientela”.

Nos capítulos 3 e 4 retomamos aos fatores que influenciam as corporações a adotarem o desenvolvimento sustentável em suas missões e avançamos às diferentes estratégias utilizadas para alinhar os objetivos das empresas aos objetivos da sociedade e do planeta.

Com o capítulo 5, no qual são apresentados estudos de caso, procuramos comprovar o resultado positivo em empresas reais que ao adotarem as estratégias abordadas nos capítulos anteriores conseguiram atender aos interesses destes consumidores destacados no capítulo 2 e obter resultados financeiros positivos com esta abordagem.

2. SUSTENTABILIDADE E CONSUMO: A ORIGEM DOS CONSUMIDORES VERDES

2.1 A EVOLUÇÃO DO CONSUMO

Não se pode pensar na história da humanidade sem relacioná-la ao consumo. Desde a pré-história, passando pelas grandes navegações e à era industrial a transformação daquilo que a natureza nos oferece em produtos cada vez mais diversos e desejados faz do consumo um direcionador da evolução de nossa espécie.

A Enciclopédia BARSÁ, em sua versão de 1969, define “Consumo” como a utilização, aplicação, uso ou gasto de um bem, constituindo a fase final do processo econômico. Da mesma forma que a enciclopédia livre online Wikipédia, com atualização em 2012, o define como

“atividade que consiste na fruição de (bens) e serviços pelos indivíduos, pelas empresas ou pelo governo, e que implica a posse e destruição material (no caso dos bens) ou imaterial (no caso dos serviços). Constitui-se na fase final do processo produtivo, precedido pelas etapas da produção, distribuição e comercialização.”.

De acordo com o Índice do Vocabulário do Português Medieval de Antônio Geraldo da Cunha (1988) o termo “consumo” é datado do século XV e, conforme demonstrado acima, possui definições praticamente inalteradas ao longo dos anos.

Entretanto, após a revolução industrial e notadamente durante o século XX, o consumo humano passou a interferir no ciclo natural de renovação do planeta. Sendo o principal fator desta interferência os resíduos resultantes da procura constante por novos bens, estejam eles prontos ou não para o descarte.

O documentário espanhol “*Comprar, Tirar, Comprar: la historia secreta de la Obsolescencia Programada*” dirigido por Cosima Dannoritzer (2011), ao apresentar a história da “Lâmpada de Livermore” descoberta em funcionamento ininterrupto

desde 1901 no corpo de bombeiros da cidade americana de mesmo nome e tornar público o Cartel de *Phoebus*² no qual os fabricantes de lâmpadas estabeleceram em 1924, quando já se ofertavam lâmpadas com vida útil de 2500 horas, o tempo de 1000 (mil) horas como vida útil máxima para este produto, traz a tona o conceito de “Obsolescência Programada”, no qual o tempo de vida do produto é pré-estabelecido de forma a manter um ciclo constante: compra, joga fora, compra de novo.

Na primeira metade do século XX a Obsolescência Programada estava diretamente relacionada ao funcionamento do produto, ou seja, em determinado momento ele não mais poderia ser utilizado porque simplesmente deixaria de funcionar. Na segunda metade daquele século a obsolescência deixou de depender do produto e voltou-se ao consumidor: não se tratava mais de obrigar o consumidor a comprar com a quebra do produto anterior, mas seduzi-lo a querer algo melhor o quanto antes. (DANNORITZER, 2011)

Para manter no consumidor esta necessidade constante de renovar seus bens o mercado oferece novos produtos em intervalos cada vez menores de tempo, fazendo com que o Ciclo de Vida do Produto se torne, também, cada vez mais curto. Segundo o *Global New Products Database* (2012), mantido pela organização especializada em inteligência de Mercado, MINTEL, mais de 20.000 (vinte mil) produtos são adicionados mensalmente a sua base de dados. Isto corresponde a um novo produto nas prateleiras a cada 2,17 minutos.

Para Kotler e Keller (2006, p. 316-317), ao afirmarmos que o produto possui ciclo de vida já devemos entender que sua vida é limitada, que suas vendas atravessam estágios diferentes onde os lucros sobem e descem e que em cada um destes estágios estratégias diferentes de marketing, finanças, produção, compras e recursos humanos serão necessários. Além disso, estes ciclos possuem formas comuns, normalmente subdivididas em: introdução, crescimento, maturidade e declínio. Sendo:

² mitônimo lat. Phoebus, í 'Febo, deus do sol', nome atribuído a Apolo, do gr. Phoîos lit. 'o radiante'

- “1. Introdução: período de baixo crescimento nas vendas, uma vez que o produto está sendo introduzido no mercado. Não há lucros neste estágio devido às pesadas despesas com a introdução do produto.
2. Crescimento: período de rápida aceitação do mercado e melhoria substancial dos lucros.
3. Maturidade: período de baixa no crescimento das vendas, porque o produto já alcançou a aceitação da maioria dos compradores potenciais. Os lucros se estabilizam ou declinam em face do aumento da concorrência.
4. Declínio: período em que as vendas mostram uma queda vertiginosa e os lucros desaparecem.”.

Os padrões mais comuns de Ciclo de Vida do Produto podem ser visualizados na figura 1 e representam:

- a) Um exemplo de curva em forma de sino assumida pelo ciclo de vida da maioria dos produtos;
- b) Um padrão crescimento-queda-maturidade assumido tipicamente por pequenos eletrodomésticos de cozinha;
- c) Um padrão ciclo-novo ciclo que tem como exemplo produtos farmacêuticos cujas campanhas publicitárias são retomadas após a primeira queda;
- d) O padrão escalonado, para produtos que adquirem novas utilidades ao longo do tempo, como o Nylon.

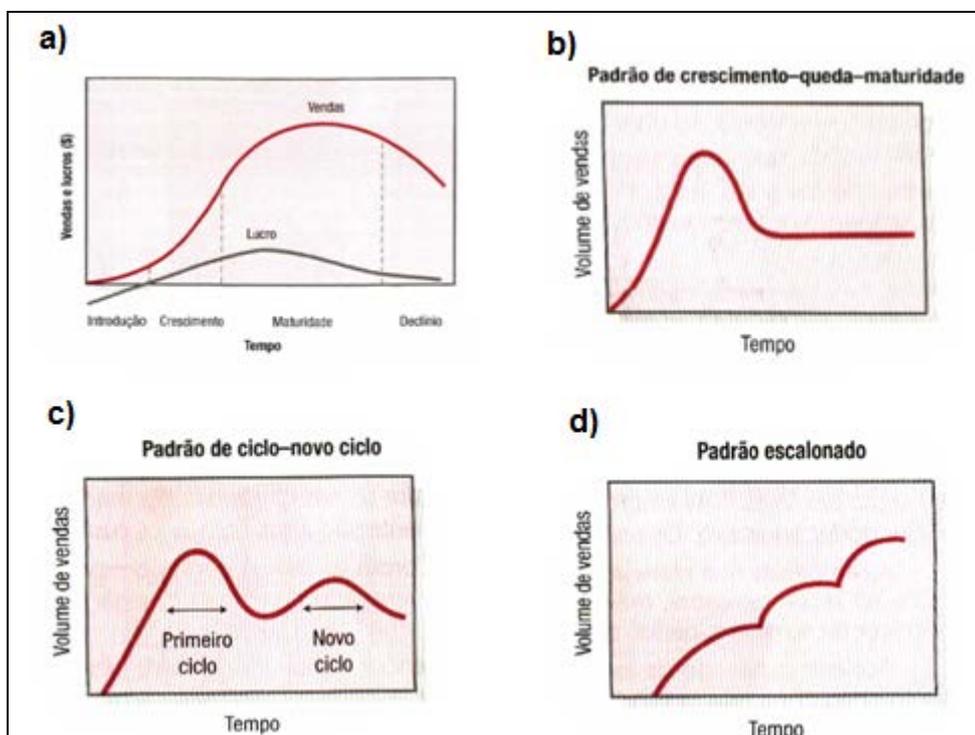


Figura 1: Curvas de Ciclo de Vida do Produto
 Fonte: Adaptado de: Kotler e Keller (2006, p. 317)

Para que esta sedução aos consumidores se concretizasse as organizações, a partir da metade do século XX, deixam de veicular as qualidades diretamente atreladas aos seus produtos e passam a propor imagens associadas a estilos de vida e experiências: não se vendia mais o bife, mas o chiado, não o sabonete, mas o sonho de beleza. (1995, apud FONTENELLE, 2007).

Desta forma, temos que a partir da revolução industrial, mas principalmente no decorrer do século XX, nossa sociedade entrou numa era de consumo exacerbado, atualmente definido como “consumismo”. A figura 2 representa a evolução do consumo humano ao longo de sua história:

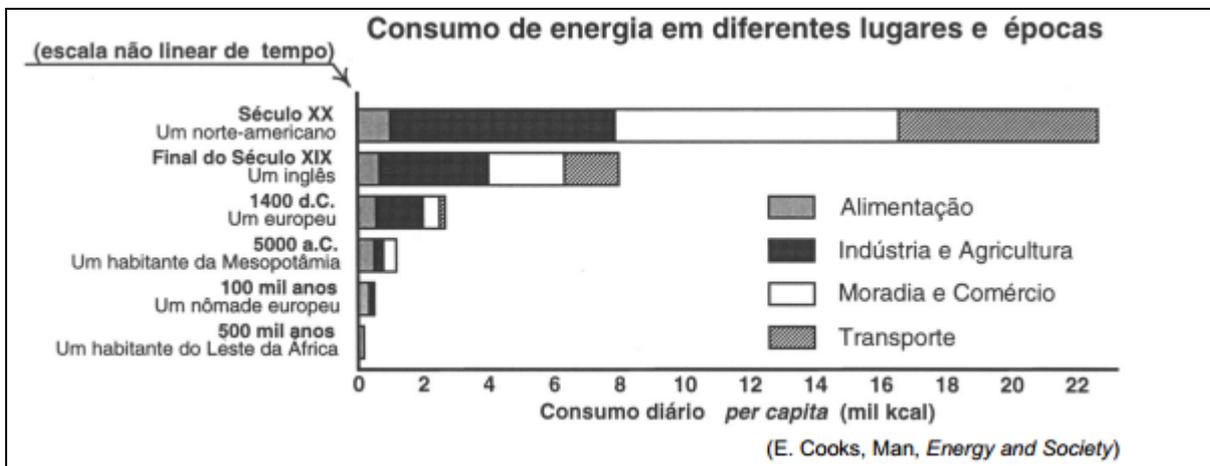


Figura 2: Evolução do Consumo Humano

Fonte: Ministério da Educação 2004: Instituto Nacional de Estudos Educacionais Anísio Teixeira. Citando Earl Cooks, 1976.

Ao avaliar as mais altas e baixas necessidades dos seres humanos o psicólogo americano Abraham Maslow observou os padrões pelos quais as pessoas se motivam e concluiu que esta motivação estava intimamente ligada às suas necessidades. Assim ele criou, classificou e hierarquizou 05 (cinco) níveis de necessidades, colocadas em formato de uma pirâmide conhecida posteriormente como “pirâmide de Maslow” (KOTLER e KELLER, 2006), representada na figura 3:

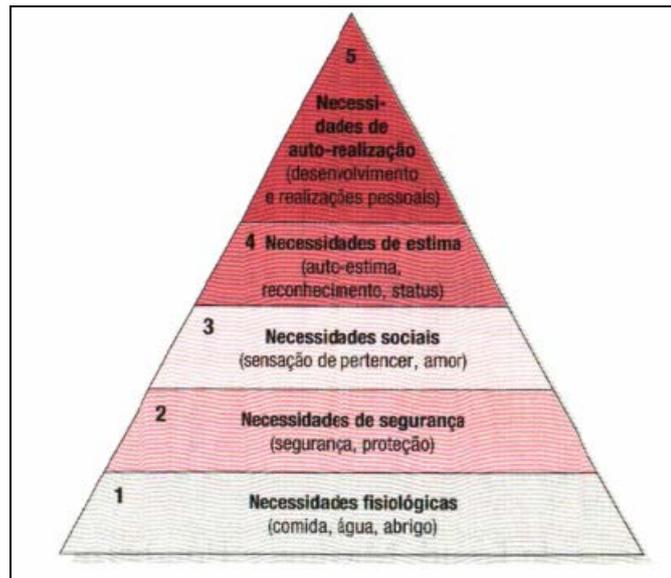


Figura 3: Pirâmide de Maslow
Fonte: Kotler e Keller (2006, p. 184)

Estando em um estágio que as coloca no topo da pirâmide de Maslow, as sociedades capitalistas modernas encontram-se num nível de autorrealização, onde atitudes exageradas como adquirir uma picape 4x4, na qual uma única pessoa fará uso para deslocar-se na cidade, em trajetos asfaltados e em velocidades raramente superiores a 60km/h, tornou-se corriqueiro.

Esta autorrealização tem levado a níveis extremos de desperdício. Estima-se que em meados dos anos 1990 os Estados Unidos tenham desperdiçado pelo menos US\$ 2 trilhões, o que representa 22% do valor da economia da época. (HAWKEN; A. LOVINS; L. H. LOVINS, 1999).

Considerando que os recursos do planeta são finitos, que todo bem material deriva de matérias-primas fornecidas pela natureza e que esta precisa de um determinado tempo para recompor-se, todo e qualquer desperdício resultante do consumo incorreto pode ser caracterizado como uma “pegada” da sociedade que impactará diretamente no meio ambiente. Sendo que o termo “pegada ecológica”, criado por Mathis Wackernagel e William Rees avalia a capacidade ecológica necessária para sustentar o consumo de produtos e até mesmo estilos de vida. (HAWKEN; A. LOVINS; L. H. LOVINS, 1999).

“O alcance da sociedade de consumo pode ser medido pelos grandes aumentos na aquisição de automóveis, fast-food, aparelhos eletrônicos e outros símbolos do estilo de vida moderno.

Mas o argumento de que é o consumismo que define nossa era tem raízes mais profundas: a necessidade de comprar e consumir, atualmente, domina o espírito de muitas pessoas, preenchendo o espaço anteriormente ocupado pela religião, família e comunidade. O consumo tem proporcionado a centenas de milhões de pessoas um novo sentido de independência e tornou-se um padrão comum para medir a realização pessoal.”. (WORLDWATCH INSTITUTE, 2004).

É a partir da compreensão do resultado final deste consumismo adotado pela sociedade moderna que governos, organizações e pessoas ambientalmente conscientes passaram a defender a sustentabilidade e o desenvolvimento sustentável como uma alternativa viável e equilibrada para a sustentação do planeta e da sociedade capitalista.

2.2 SUSTENTABILIDADE E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Para o presente estudo é importante compreendermos o significado de cada um destes conceitos objetivando melhor avaliar o posicionamento e as decisões dos consumidores, das organizações, dos governos e da sociedade como um todo.

O sitio do Laboratório de Sustentabilidade da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo tem “Sustentabilidade” como um conceito sistêmico relacionado com a continuidade dos processos econômicos, sociais, culturais e ambientais globais.

“Propõe-se uma outra maneira de configurar a civilização e a atividade humana, de tal maneira que as sociedades e as suas economias possam satisfazer as suas necessidades e expressar o seu maior potencial no presente e ao mesmo tempo preservar a biodiversidade, os ecossistemas naturais e a qualidade de vida das pessoas. A ideia é beneficiar e/ou reduzir o impacto em todas as partes envolvidas, através de processos que se mantenham ao longo do tempo por prazo indefinido.”.

Nesta linha Savitz (2007) apresenta sustentabilidade de forma resumida como “a arte de fazer negócios num mundo interdependente”, mas mais amplamente como

“respeito à interdependência dos seres vivos entre si e em relação ao meio ambiente. Sustentabilidade significa operar a empresa, sem causar danos aos seres vivos e sem destruir o meio ambiente, mas, ao contrário, restaurando-o e enriquecendo-o. Também é observância da interdependência de vários elementos da sociedade, entre si e em relação ao tecido social. Sustentabilidade é

reconhecimento das necessidades e interesses das outras partes (grupos comunitários, instituições educacionais e religiosas, força de trabalho e público), não esgarçando, mas, ao contrário, reforçando a rede de relacionamentos que as mantém integradas.

Ainda é aceitação da interdependência de diferentes aspectos da existência humana. Crescimento econômico e sucesso financeiro são importantes e geram benefícios significativos para as pessoas e para a sociedade como um todo.”.

Cientes de que a sustentabilidade do planeta será um resultado lógico do desenvolvimento sustentável pelo qual todos são responsáveis, extraímos do Relatório *Our Common Future* (Nosso Futuro Comum) a mais representativa definição deste conceito: desenvolvimento sustentável é “o desenvolvimento que satisfaz as necessidades presentes, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprir suas próprias necessidades”. (Brundtland Report, 1987)

A noção de desenvolvimento sustentável vem sendo utilizada como portadora de um novo projeto para a sociedade, capaz de garantir, no presente e no futuro, a sobrevivência dos grupos sociais e da natureza.

“Transforma-se, gradativamente, em uma categoria-chave, amplamente divulgada (até mesmo um modismo), inaugurando uma via alternativa onde transitam diferentes grupos sociais e de interesse como, por exemplo, políticos, profissionais de setores público e privado, ecologistas, economistas, agências financeiras multilaterais, grandes empresas, etc.”. (ALMEIDA, 2002, p. 24).

Thomas e Callan (2010, p. 483) ao considerar o desenvolvimento sustentável como um meio para se conseguir a qualidade ambiental e a prosperidade econômica, compreendem que seu amplo objetivo

“exige mudanças fundamentais no modo como a sociedade toma as decisões de mercado. O desafio é obter prosperidade econômica, mas alterando a atividade do mercado de modo que os recursos naturais e o meio ambiente sejam protegidos. Efetuar mudanças dessa magnitude exige um conceito diferente de política do que aquele que se apoia em regras e limites: instrumentos de controle que frequentemente se opõem ao incentivo de mercado do poluidor. Se a sociedade deve manter um compromisso de longo prazo para preservar a Terra, é preciso haver uma motivação para fazê-lo, além da fuga das penalidades por não cumprir as leis.”.

2.3 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Antes de iniciarmos uma análise do atual comportamento dos consumidores sob a ótica ambiental compreendida anteriormente precisamos identificar quais são os fatores que os levam a tomar uma decisão no momento de compra.

O comportamento do consumidor é definido como o estudo das unidades compradoras e dos processos de troca envolvidos na aquisição, no consumo e na disposição de mercadorias, serviços, experiências e ideias. (MOWEN; MINOR, 2003).

Complementando esta definição, Limeira (2008) destaca que o comportamento do consumidor é um conjunto de reações ou respostas dos indivíduos a determinados estímulos, os quais decorrem de fatores pessoais, ambientais, situacionais e de marketing. Sendo:

- **Fatores Pessoais:** estados fisiológicos e psicológicos; traços de personalidade; características particulares do indivíduo como as emoções, percepções, crenças e experiências, idade, renda, entre outros;
- **Fatores Ambientais:** são de natureza cultural, social, econômica, política e legal como a opinião de membros da família, mudanças causadas por novas tecnologias, limites impostos pela legislação, etc.;
- **Fatores Situacionais:** condições circunstanciais e momentâneas como, por exemplo, disponibilidade de tempo e características físicas da loja;
- **Estímulos de Marketing:** decisões sob o controle da empresa que visam provocar certas respostas nos consumidores.

A figura 4 representa a ação simultânea destes fatores sobre os consumidores.

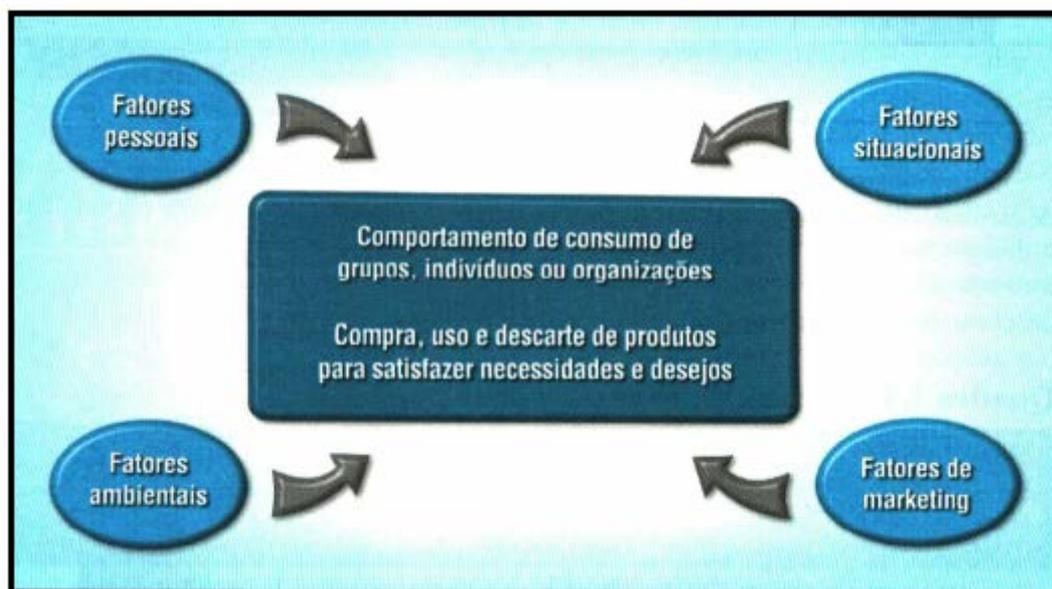


Figura 4: Fatores influenciadores do comportamento do consumidor

Fonte: LIMEIRA (2008, p. 08).

O comportamento do consumidor, que antes era analisado somente no momento final da compra, agora é visto como um processo contínuo que não se restringe mais ao ato de troca entre o comprador e o vendedor, embora este ato de troca continue sendo uma parte importante do comportamento do consumidor, a visão mais abrangente enfatiza todo o processo de consumo, incluindo as influências sobre o consumidor antes, durante e depois da compra. (SOLOMON, 2002).

Blackwell, Miniard e Engel (2011) apresentam um modelo de Processo de Decisão do Consumidor (modelo PDC) que permite analisar como os indivíduos ordenam os fatos e as influências para tomar decisões que são lógicas e consistentes para eles, passando por sete estágios maiores (figura 5) de tomada de decisão.

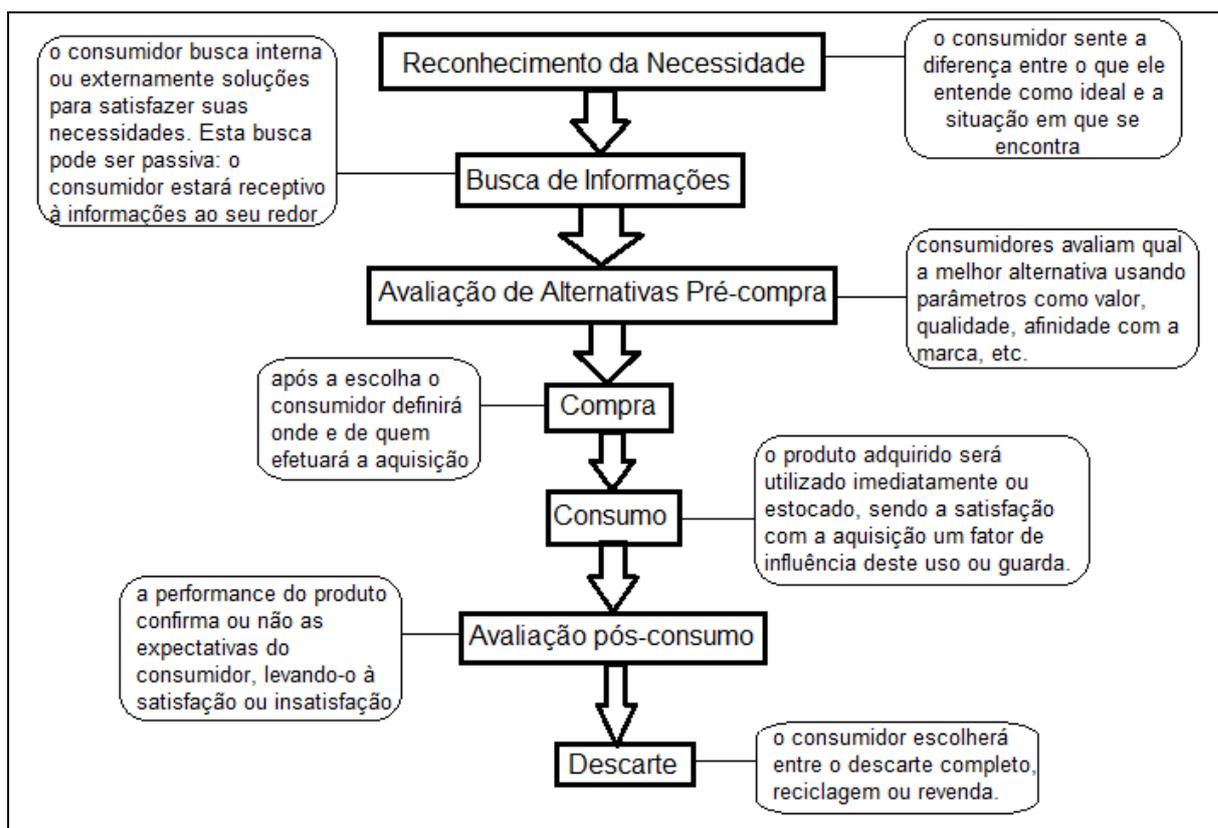


Figura 5: Processo de Decisão do Consumidor

Fonte: Adaptado de Blackwell, Miniard e Engel (2011, p.73)

Conforme Blackwell, Miniard e Engel (2011) a complexidade do processo de decisão do consumidor em relação às soluções poderá sofrer variações em relação ao tempo de escolha e detalhamento das avaliações de compra. Partindo de um nível mais complexo poderão ser chamadas: Solução Estendida de Problema (SEP); Solução Limitada de Problema (SLP) e Solução Intermediária de Problema (SIP) – para compras iniciais – ou, Solução Repetida de Problema e Tomada de Decisão Habitual para compras repetidas. Onde:

- **Solução Estendida de Problema (SEP):** quando o processo de decisão é especialmente detalhado e rigoroso. A compra de um carro, por exemplo;
- **Solução Limitada de Problema (SLP):** por falta de tempo, recursos ou motivação o consumidor reduz o número e variedade de fontes de informação, alternativas e critérios usados na avaliação. Normalmente ocorre quando não é dada muita importância à compra. Como exemplo de produto a ser adquirido por este processo: Pasta de dentes;
- **Solução Intermediária de Problema (SIP):** estágio intermediário entre os dois anteriores;

- **Solução Repetida de Problema:** os estágios são semelhantes aos anteriores e pode ocorrer, por exemplo, em decorrência do desabastecimento do varejo e frequentemente resulta na troca de marca;
- **Tomada de Decisão Habitual:** escolhas baseadas em hábitos que simplificam a vida do consumidor como fidelidade à marca ou inércia de escolha por já possuir diversas alternativas.

Dada a importância dos fatores pessoais, ambientais, situacionais e de marketing destacados por Limeira (2008), vemos por bem detalhá-los a fim de melhor compreender como o consumidor é afetado por cada um.

2.3.1 Fatores de Influência

Entre os fatores de influência no comportamento de compra destacamos: Fatores Psicológicos; Percepção; Motivação; Aprendizagem e Memória; Atitudes e Comportamento; Personalidade, Crenças e estilo de vida; Fatores Socioculturais; Influência de grupo; Família; Cultura; Classe Social e Fatores Situacionais. (PINHEIRO et al., 2006).

Considerando o tema proposto (Sustentabilidade) destacaremos e detalharemos somente alguns destes fatores:

2.3.1.1 Conhecimento

Para Peter e Olson (2009) este fator divide-se em conhecimento geral e processual, sendo:

- **Conhecimento Geral:** Relacionado à interpretação de informações relevantes pelas pessoas em seu ambiente, este conhecimento armazena-se na memória através de correlações ou associações. Por exemplo: a marca X é a mais cara; o chocolate Y não possui lactose; a empresa Z é ambientalmente responsável;
- **Conhecimento Processual:** Igualmente armazenado na memória, associa um conceito ou um acontecimento a um comportamento apropriado. Exemplo:

Foi mal atendido, reclame com o gerente; a empresa poluiu, não compre seus produtos.

Os consumidores adquirem o conhecimento por meio da aprendizagem cognitiva, o “processo responsável pelo modo como as pessoas estabelecem associações entre conceitos, memorizam sequencias de conceitos, resolvem problemas e têm ideias.”. (MOWEN e MINOR, 2006).

2.3.1.2 Motivação

“A motivação é definida como um estado de tensão psicológica que antecede e prepara o indivíduo para a ação. A motivação ocorre, geralmente, quando uma necessidade é despertada, seja por um impulso interno ou por uma estimulação externa.” (PINHEIRO et al., 2006).

Segundo Solomon (2002) estas necessidades podem ser: utilitárias, e nelas o consumidor tem o desejo de obter algum benefício funcional; ou hedônicas, quando há uma necessidade de experiência, envolvendo respostas ou fantasias emocionais.

Apesar da definição ampla de Solomon, esta motivação nos remete à pirâmide de Maslow tratada no capítulo anterior e que descreve as necessidades em variados níveis que influenciam o consumidor no momento de escolha do produto ou serviço que será adquirido.

Para Blackwell, Miniard e Engel (2011) nem mesmo o consumidor está consciente de todas as suas motivações, remetendo ao subconsciente o processo de decisão.

2.3.1.3 Crença e Estilo de Vida

De acordo com o Grande Dicionário Houaiss da língua portuguesa, podemos definir crença como “estado ou processo mental de quem acredita em pessoa ou coisa”.

Através do processo de conhecimento, ocorrido mediante suas diferentes experiências, o consumidor adquire várias crenças sobre produtos, marcas e outros

objetos no ambiente em que se encontra, influenciando diretamente suas decisões de compra.

“Estas crenças estabelecem uma rede associativa de significados conexos e armazenados na memória. Pelo fato de a capacidade cognitiva das pessoas ser limitada, apenas algumas dessas crenças podem ser ativadas e conscientemente consideradas de imediato.”. (PETER e OLSON, 2009, p. 136).

Utilizando a expressão “efeito halo” cunhada por Edward Thorndike para designarmos o fenômeno pelo qual concluímos que se algo ou alguém é bom em algum sentido, também o será para o restante, sendo o contrário também verdadeiro, Mowen e Minor (2006) destacam a influência deste efeito sobre o consumidor e suas crenças ao extrapolar atributos benéficos ou não de um produto ou característica do produto a toda sua marca ou empresa fabricante.

Este fator de influência se destaca sobre os consumidores verdes que transferem a ideia de que toda uma organização e seu processo produtivo são ambientalmente corretos baseados em um único produto ou atributo verde deste.

Para Blackwell, Miniard e Engel (2011) as crenças são relativamente permanentes, enquanto, os estilos de vida – percepção mental das pessoas formada por padrões nas quais elas vivem e gastam tempo e dinheiro, refletindo, então, suas atividades, interesses e opiniões – mudam rapidamente.

A medição dos estilos de vida é efetuada por uma técnica operacional denominada Psicografia que fornece medidas quantitativas para a definição de segmentos de mercado.

2.3.1.4 Atitudes e Comportamento

A atitude é um comportamento ditado por uma disposição interior. Quando nos referimos às atitudes de consumidores podemos estabelecer relações ao consumo desde comportamentos muito específicos como a escolha de uma marca específica de creme dental até comportamentos mais gerais como a frequência com que alguém escova os dentes. (SOLOMON, 2002).

Pinheiro et al. (2006, p. 28) escreve: “Por terem pensamentos, sentimentos e intenções de compra, os consumidores constroem parte das suas intenções de compra tendo por base avaliações dos produtos pautadas por suas atitudes.

Para os profissionais de marketing, é fundamental a identificação clara e sistemática das atitudes do consumidor, bem como sua evolução no decorrer do tempo.”.

Por diversos motivos, dentre os quais alguns são apresentados a seguir, as atitudes se desenvolvem e mudam no decorrer do tempo (1972 apud ROMEIRO, 2006)³:

- **Motivos Biológicos:** é inevitável que certas atitudes se formem à medida que o indivíduo passe pelo processo de satisfazer seus impulsos mais básicos. Desenvolve atitudes favoráveis ao que satisfaz seus desejos e desfavoráveis àquilo que o impede;
- **Informação:** até certo ponto as atitudes estão baseadas na espécie e na quantidade de informação que um indivíduo recebe;
- **Afiliação a Grupos:** muitas das atitudes de um indivíduo provêm direta ou indiretamente dos grupos aos quais faz parte (família, igreja, amigos, etc.);
- **Personalidade:** alguns aspectos da personalidade são amplos demais para serem considerados exclusivamente como produtos do meio ambiente social da pessoa. Fatores como inteligência, apresentação, dominação, etc., têm influência sobre as atitudes do indivíduo;
- **Experiência:** contexto inegável de influência sobre as atitudes. Uma única experiência desagradável pode ocasionar mudanças de atitude;

2.3.1.5 Cultura

Mowen e Minor (2006) definem cultura como um “conjunto de padrões de comportamento socialmente adquiridos que são transmitidos simbolicamente aos membros de uma determinada sociedade por meio da linguagem e de outros meios.”.

Uma vez que está baseada em fatores como etnia, raça, religião e identidade nacional ou regional, passíveis de mudança em uma sociedade, a cultura não é

³ MAYER, James H.; REYNOLDS, Willian H. Gerência de Marketing e Comportamento do consumidor. Vozes. Petrópolis, 1972, p. 173-174.

imutável, entretanto, a introdução destas mudanças é extremamente difícil. (BLACKWELL, MINIARD e ENGEL, 2011).

Para Kotler (2010) em um mercado maduro onde o crescimento já é pequeno ou inexistente onde os consumidores são bem informados, os profissionais de marketing precisam proporcionar a transformação sociocultural identificando os desafios e os componentes envolvidos e oferecendo uma solução transformadora.

2.3.1.6 Fatores Situacionais

Relacionam-se às influências momentâneas e circunstanciais no momento da compra, como disposição dos produtos na loja, musica ambiente, temperatura do local, entre outros. (PINHEIRO et al., 2006).

Solomon (2002) vai além ao estabelecer a importância da auto-imagem situacional, onde o consumidor se questiona “quem sou eu agora?” para estabelecer seu padrão de tomada de decisões de consumo e apresenta como exemplo o caso de um rapaz que para impressionar a acompanhante adota a postura de “playboy” tornando-se disposto a efetuar gastos maiores.

São exemplos de situações do consumidor os ambientes físicos, sociais, o tempo, a definição de tarefa e os estados antecedentes apresentados a seguir: (1975 apud MOWEN e MINOR, 2006)⁴.

- Ambiente Físico: Os aspectos físicos e espaciais concretos do ambiente que envolve uma atividade de consumo;
- Ambiente Social: Os efeitos que outras pessoas provocam sobre um consumidor durante uma atividade de consumo;
- Tempo: Os efeitos da presença ou ausência do tempo nas atividades de consumo;
- Definição de tarefa: As razões que geram a necessidade de os consumidores comprarem ou consumirem um produto ou serviço;
- Estados Antecedentes: Os estados psicológicos e de espírito temporários que um consumidor traz para uma atividade de consumo.

⁴ Russel Belk, “Situational variables and consumer behavior”, *Jornal of Consumer Research* 2, dez. 1975, p. 157-163.

2.3.1.7 Percepção

Karsaklian (2004, p.47-49) define a percepção como um processo dinâmico pelo qual aquele que percebe atribui um significado a matérias brutas oriundas do meio ambiente. É a tomada de consciência sensorial de objetos ou eventos externos, sejam eles complexos ou não. Relaciona-se com os sentidos do indivíduo: luz amarela sobre pães, rósea sobre carnes, etc.

“Longe de ser um processo de recepção passiva de estímulos, a percepção é um processo que conta com o ativo envolvimento do indivíduo, uma vez que seu resultado final é um significado.

Desta maneira, a percepção pode ser entendida como um processo psicológico de atribuição de significação aos estímulos sensoriais, direcionado tanto pelo sistema de crenças e valores do indivíduo, quanto por sua codificação, dada pela cultura e pelo contexto situacional.”. (PINHEIRO et al., 2006, p. 22).

2.4 CONSUMIDOR VERDE

Ao longo do século XX a consciência ambiental passa a ganhar terreno entre as sociedades humanas, impulsionada principalmente pela mídia globalizada que no decorrer das últimas décadas divulgou amplamente os grandes desastres ambientais ocasionados pelo homem na busca por maiores lucros ou pelo desenvolvimento acelerado. Esta consciência têm se arraigado de forma crescente nas gerações do final do século XX e início do século XXI, dando início ao aparecimento do que conhecemos como “consumo verde”.

Segundo Ottman (2012) todas as gerações do pós-guerra possuem comportamentos que refletem em seus valores o interesse pela sustentabilidade. A autora vê a geração dos *Baby Boomers*, ativista dos movimentos pelo meio ambiente do fim dos anos 1960 e prejudicada pelo embargo do petróleo no Oriente Médio que marcou o começo da crise de energia de 1973-1975, como aquela que inseriu em seus filhos e netos tais valores. Do mesmo modo a Geração X, que testemunhou o incêndio numa estação da Union Carbide, na Índia, que matou mais de três mil pessoas e assistiu

ao concerto organizado pelos músicos Bob Geldof e Midge Ure que divulgou a fome na Etiópia, têm influenciado as Gerações Y e Z.

Entretanto, conforme demonstra a pesquisa do Ebeltoft Group, decorridas décadas desde a apresentação do Relatório Brundtland a consciência ambiental ainda encontra-se em estágio de amadurecimento, não havendo consenso sobre o real significado do termo sustentabilidade entre os consumidores.

Em pesquisa realizada pelo Ebeltoft Group, através de oito mil e quinhentas entrevistas *online* e quinhentas entrevistas presenciais realizadas em dezessete países, incluindo o Brasil, constatou-se que ao serem questionados sobre o significado do termo sustentabilidade 74% dos consumidores o relacionam com a preservação do ambiente, 61% com a reciclagem de lixo, 50% estão conscientes que os recursos naturais são finitos e 37% o relacionam com o consumo equilibrado às necessidades e desejos. (Souza et al., 2010).

Indiferente à percepção do real significado de sustentabilidade, e tomando como base a população de consumidores norte-americanos, constata-se que 83% destes indivíduos possui alguma forma de engajamento com o consumo verde e os demais 17% acabam participando deste engajamento mesmo que inconscientemente ao cumprir regras regionais que exigem o comportamento verde. (2009 apud OTTMAN, 2012)⁵.

Neste mesmo estudo citado por Ottman (2009) estes consumidores puderam ser segmentados da seguinte maneira: *LOHAS*⁶ (*Lifestyles of health and Sustainability*), que representam 19% do total e são mais conscientes a respeito do meio ambiente, totalmente orientados e ativos; *Naturalites*⁷, 15% dos consumidores que seguem um estilo de vida saudável e são motivados por palavras como “antibactericida” ou “sem produtos sintéticos”; *Drifters*⁸, que são aqueles movidos por tendências e não por ideais, representam 25% dos consumidores; *Conventionals*⁹ – procuram a relação

⁵ Natural Marketing Institute, The LOHAS Report: 2009. (Harleysville, PA: NMI, 2009)

⁶ Da sigla em inglês para “Estilos de vida saudável e sustentável”

⁷ “Naturais”

⁸ “Indecisos”

⁹ “Convencionais”

custo benefício, podendo, por exemplo, comprar uma geladeira mais cara, mas mais econômica não pensando no impacto da geração de energia e sim na conta de luz no final do mês (correspondem a 24% do total); *Unconcerneds* são os despreocupados e representam os últimos 17% dos consumidores.

Apesar destas pesquisas indicarem uma evolução positiva no número de consumidores adeptos das atitudes verdes, outras corroboram a falta de percepção destas pessoas quanto às suas possíveis mudanças comportamentais que impactariam significativamente no meio ambiente: A maioria dos consumidores já fez algo fácil e perto de casa como a redução do consumo de energia (57,9% EUA e Reino Unido combinados), a compra de lâmpadas eficientes (47,9% EUA e Reino Unido combinados) ou eletrodomésticos (33,5% EUA e Reino Unido combinados).

Mas muito poucos têm traduzido isto em opções mais amplas de compra ou mudanças de comportamento mais difíceis, e poucos planejam fazê-lo nos próximos seis meses. (Consumers International, 2007, tradução nossa).¹⁰

Da mesma forma, ao citar o estudo “Going Green” de Yankelovich, Makower (2009) destaca que 37% dos consumidores sentem-se “altamente preocupados” com o ambiente, mas apenas um em cada quatro se acha amplamente consciente de tais problemas e somente 22% acham que podem fazer diferença quando se trata do ambiente.

Estas divergências entre o “perceber o verde” e o “sentir-se verde” é claramente destacado por estudo¹¹ conduzido em 2012 pela National Geographic Society em parceria com o instituto de pesquisas GlobeScan. O “Greendex” criado pela National Geographic Society avalia anualmente em 17 países as áreas de transporte, moradia, alimentação e bens. A figura 6 apresenta o resultado baseado nas respostas de pelo menos 1.000 (mil) pessoas entrevistadas em cada país às quais foram feitas as seguintes perguntas:

- 1) Aproximadamente qual a porcentagem de pessoas em seu país você acha que evita produtos nocivos ao meio ambiente, minimiza os resíduos que cria,

¹⁰ Consumers International, What Assures Consumers on Climate Change? 2007

¹¹ Greendex 2012: Consumer Choice and the Environment – A Worldwide Tracking Survey. Disponível em: <http://environment.nationalgeographic.com/environment/greendex/>

tenta economizar energia e escolhe produtos ecologicamente corretos sempre que eles podem?

- 2) Você pode descrever-se como alguém que evita produtos nocivos ao meio ambiente, minimiza o desperdício que cria, tenta economizar energia e escolhe produtos ecológicos sempre que pode?

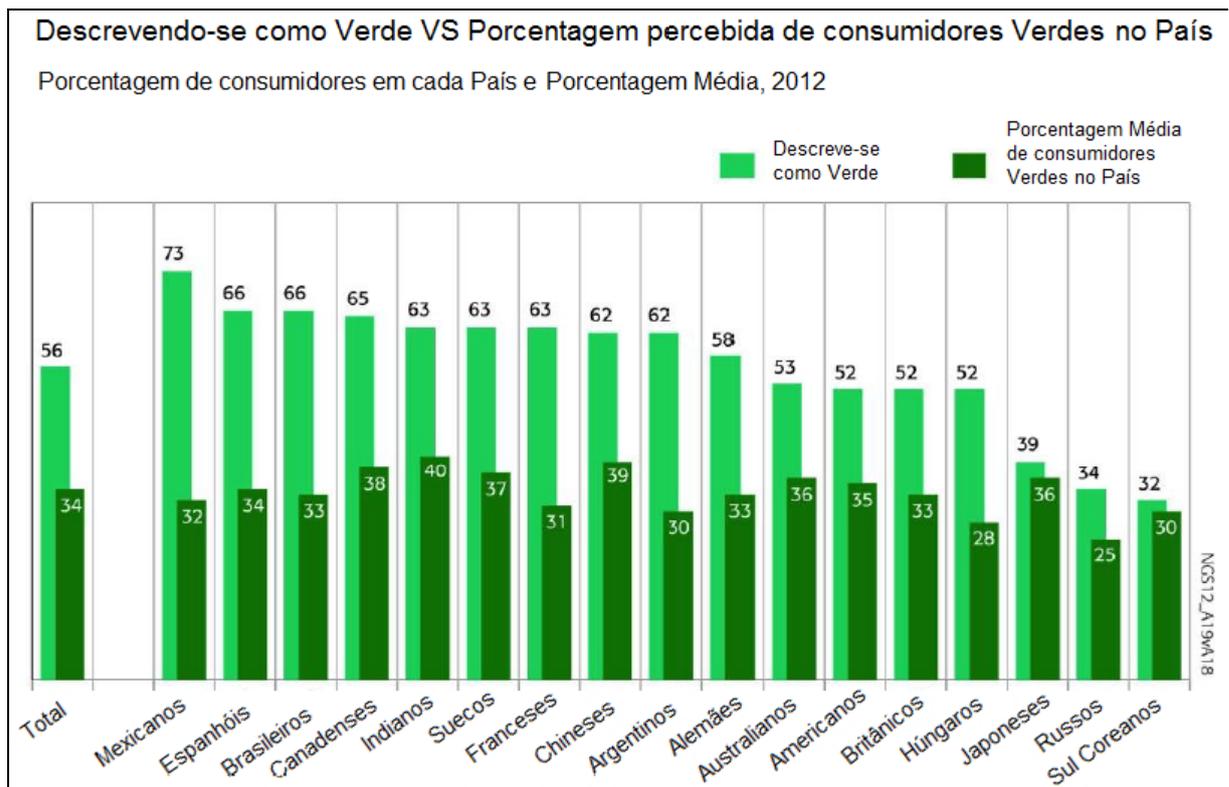


Figura 6: Ser Verde VS Perceber o Verde

Fonte: Adaptado de Greendex 2012: Consumer Choice and the Environment – A Worldwide Tracking Survey (2012, p. 71)

Estes dados apontando a vontade do consumidor em participar ativamente do desenvolvimento sustentável e sua perceptível falta de conhecimento sobre o assunto nos leva a avaliar o real engajamento dos consumidores com a manutenção dos recursos do planeta analisando seu comportamento ao adquirir produtos, serviços e processos voltados a este desenvolvimento ou seu interesse em realizar tais aquisições.

Pesquisa da consultoria americana McMillan Doolittle constatou que 60% dos entrevistados compraram pelo menos um produto com atributos de sustentabilidade ambiental; 68% consideram frequentemente ou ocasionalmente a compra de produtos verdes, mas 69% destes consumidores não querem pagar nada ou, no

máximo, 5% a mais para adquirir tais produtos, os demais consumidores aceitariam pagar acréscimos maiores que 5% sobre o preço dos produtos sustentáveis. Por outro lado o percentual de consumidores que optaram por lojas que tivessem produtos e operações mais amigáveis ao meio ambiente passou de 39% em 2008 para 45% em 2009. (SERRENTINO, 2010, p. 56-79).

Porto e Achcar (2010) citam levantamento feito pela empresa de pesquisas TNS Research International em parceria com a revista *Época Negócios* através de entrevistas com 1.573 pessoas em quatro capitais do Brasil onde foram identificados três níveis de envolvimento com ações e consciência em relação ao consumo sustentável:

- **Engajado:** correspondendo apenas 4% dos brasileiros, são adeptos de medidas práticas para economizar água, energia e gerar menos lixo;
- **Intermediário:** Estão atentos às questões socioambientais, mas só compram produtos considerados verdes de vez em quando. Este grupo representou 51% dos entrevistados;
- **Ausentes:** Grupo formado por 45% dos entrevistados que acredita que o assunto sustentabilidade está longe do seu dia-a-dia.

Considerando que o desenvolvimento sustentável é um imperativo para a manutenção de nosso planeta, esta ambiguidade dos consumidores no desejo de consumir produtos verdes dentro de condições limitadoras (preço, facilidade, etc) demonstram a importância da atuação dos governos na educação da população para o meio ambiente e do engajamento das empresas em oferecer a seus clientes produtos e serviços verdes a custos e com qualidade equivalente aos demais produtos que não seguem esta linha.

Os consumidores verdes existem e se multiplicam, mesmo que ainda não plenamente orientados, e representam uma porção de mercado influente e extremamente atrativa às empresas.

3. SUSTENTABILIDADE NO UNIVERSO EMPRESARIAL: EMPRESA SUSTENTÁVEL

Embora seja um conceito relativamente novo, aspectos da sustentabilidade permeiam o universo empresarial a muito tempo. Savitz (2007) nos traz o exemplo da empresa DuPont, cuja filosofia de sustentabilidade remonta a mais de 200 anos, quando a empresa ainda era fabricante de explosivos e funcionava em um edifício triangular com o objetivo de afunilar as explosões imprevistas em direção ao rio Brandywine, protegendo os trabalhadores e a cidade.

Nos capítulos introdutórios de seu livro “A economia Verde”, Makower (2009) apresenta a primeira grande onda verde que atingiu as empresas em 1989, motivada por pesquisas que demonstravam a fatia crescente de mercado voltado a produtos sustentáveis e pela proximidade do Dia da Terra de 1990. Uma grande publicidade em torno deste dia garantiu que um número sem precedentes de produtos ditos verdes, reciclados ou recicláveis, com ingredientes menos tóxicos, etc, encontrassem seu lugar nas gôndolas, e estes tiveram como grandes incentivadores de consumo os grupos ambientalistas que estimulavam os consumidores a adquiri-los.

Makower continua sua descrição deste período destacando a grande decepção ocorrida alguns meses depois quando se descobriu que algumas afirmações dos rótulos eram imprecisas, inverificáveis ou simplesmente sem significado. Os ambientalistas passam neste momento a acusar as empresas de *greenwashing*.

O termo *greenwashing* foi cunhado pelo ambientalista Jay Westerveld em meados da década de 1980 após suspeitar que as cadeias de hotéis estivessem mais interessadas em economizar na conta da lavanderia do que em salvar o planeta ao exibir em seus banheiros letreiros com expressões como “Reuse sua toalha, salve um pinguim”. (SIEGLE, 2012, tradução nossa). O termo comumente empregado

para designar práticas empresariais que promovem uma imagem “verde” que desvia a atenção das falhas em relação ao meio ambiente. (MAKOWER, 2009).

Seja pelo aparecimento de um grande número de pessoas adeptas do consumo consciente, que direciona a tomada de decisões das organizações em ações sustentáveis voltadas à obtenção de lucro sobre estes, seja devido a real conscientização dos gestores quanto à necessidade de que suas empresas trilhem caminhos ambiental e socialmente corretos ou diante de sanções legais e éticas de governos, órgãos reguladores ou da própria sociedade, é fato que a gestão sustentável tem invadido as declarações de missão das empresas e as estratégias de negócios empregadas nestas.

Laville (2009, p. 192) apresenta tal absorção de conceitos através da declaração de missão da empresa Ben & Jerry's:

“A missão produto

Fabricar, distribuir e vender sobremesas e produtos gelados inteiramente naturais, da melhor qualidade, com uma grande variedade de sabores inovadores, utilizando produtos lácteos de Vermont (Estados Unidos).

A missão social

Conduzir nossos negócios de forma a reconhecer ativamente o papel central da empresa na sociedade, ao conceber novos meios de melhorar a vida da comunidade como um todo – local, nacional e internacionalmente.

A missão econômica

Conduzir a empresa sobre uma base financeira saudável de crescimento rentável, que crie valor para nossos acionistas, oportunidades de carreira e recompensa financeira para nossos funcionários.

Para concretizar a missão da Ben & Jerry's, somos guiados por nossa vontade de encontrar novos e criativos meios de atingir nossos três objetivos, com um profundo respeito pelas pessoas – interna e externamente à nossa empresa – e pelas comunidades das quais fazem parte.”.

Destacando claramente em sua missão aspectos econômicos, sociais e ambientais a Ben & Jerry's traduz o conceito de *Triple Bottom Line*, criado na década de 1990 pelo sociólogo britânico John Elkington e apresenta uma compreensão do RSC (Responsabilidade Socioambiental Corporativa) abordado na empresa.

O advento destas novas estratégias de negócios demonstra um profundo interesse das empresas em atingir a classe de consumidores ambientalmente conscientes,

mas também, a própria consciência da organização de que tais estratégias são fundamentais para sua perpetuação e consolidação de sua marca.

BARBIERI (2012) estabelece que a empresa sustentável será aquela que satisfizer suas necessidades atuais usando recursos de modo sustentável, manter um equilíbrio em relação ao meio ambiente natural (com base em tecnologias limpas, reuso, reciclagem ou renovação de recursos), restaurar qualquer dano por eles causado, contribuir para solucionar problemas sociais em vez de exacerbá-los e gerarem renda suficiente para se sustentar.

É interessante verificarmos qual o entendimento dos empresários em relação àquilo que é expresso por Barbieri. Tal informação pode ser encontrada em pesquisa realizada pelo SEBRAE¹²(2012) através de 3.912 entrevistas com empresários de micro e pequenas empresas do Brasil, cujos resultados se encontram nas figuras 7, 8 e 9, aos quais se perguntou: Como o(a) Sr.(a) avalia seu conhecimento sobre “Sustentabilidade” e “Meio Ambiente” ?; Sustentabilidade está fortemente associada à:; Na sua opinião, a questão ambiental Representa para sua empresa:.

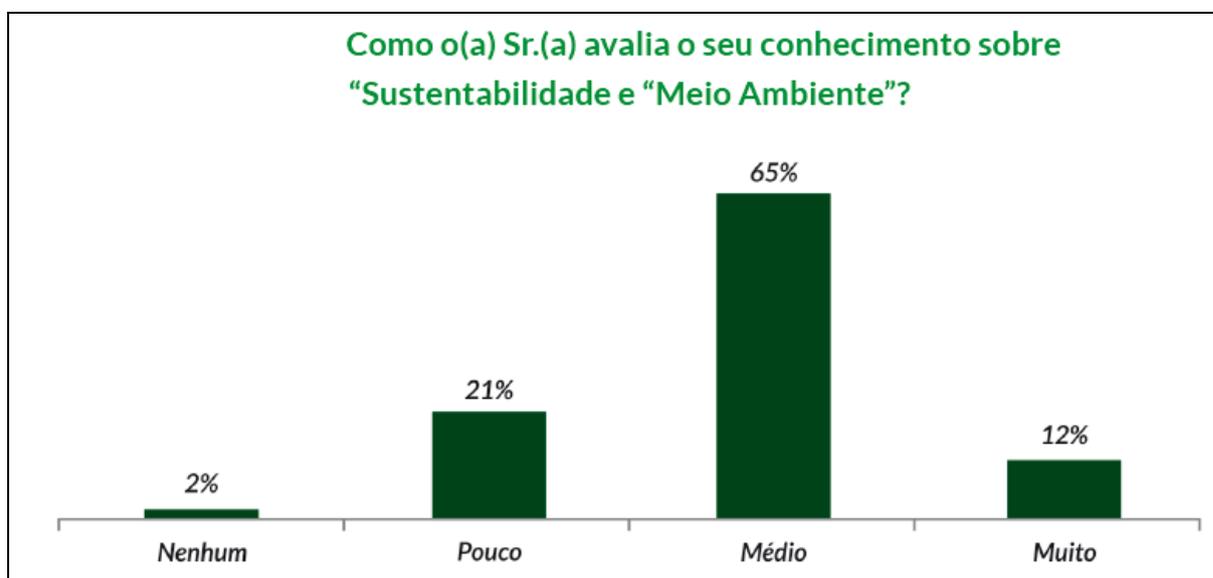


Figura 7: Nível de conhecimento dos empresários a respeito de sustentabilidade

Fonte: Estudo: O que pensam as micro e pequenas empresas sobre sustentabilidade. SEBRAE.

¹² Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.

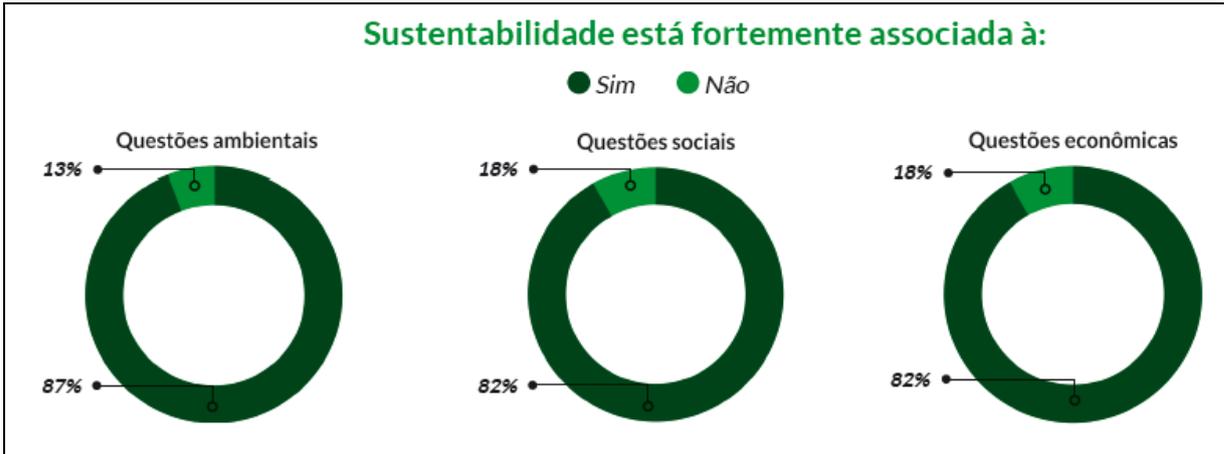


Figura 8: Sustentabilidade se relaciona à:

Fonte: Estudo: O que pensam as micro e pequenas empresas sobre sustentabilidade. SEBRAE.

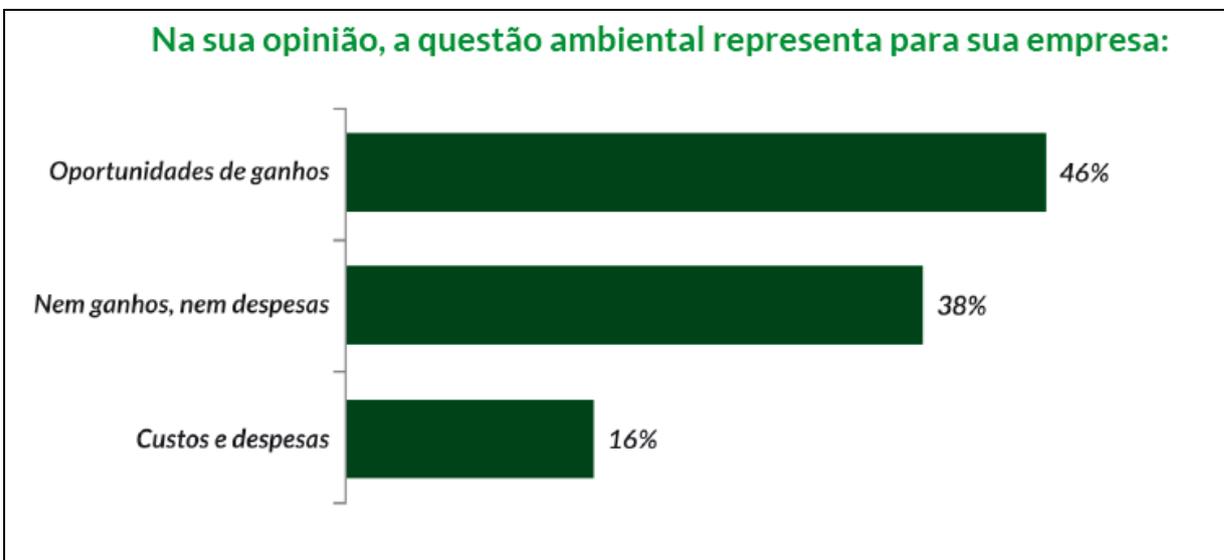


Figura 9: Sustentabilidade: lucro ou prejuízo?

Fonte: Estudo: O que pensam as micro e pequenas empresas sobre sustentabilidade. SEBRAE.

Estas informações serão de grande valia ao concluirmos o que motiva o consumidor e o empresário ao buscar a sustentabilidade.

Antes de avaliarmos os resultados obtidos pelas empresas que estão engajadas na manutenção do ambiente e da sociedade por meio do desenvolvimento de novos produtos e serviços sustentáveis é importante destacar quais as possíveis estratégias adotadas para torná-las empresas sustentáveis.

4. ESTRATÉGIAS DE NEGÓCIOS NA ERA DA SUSTENTABILIDADE

Com a globalização do mercado e da informação as empresas têm sentido cada vez mais as pressões oriundas das organizações ambientais, dos consumidores e dos governos para que adéquem suas estratégias a ações responsáveis, tanto ambientalmente, quanto socialmente.

Neste sentido, com intuito de minimizar os riscos de investimento, diminuindo a geração de passivos ambientais que poderiam comprometer a rentabilidade futura de uma empresa, foi criado nos Estados Unidos, sob a pressão dos investidores, o *Dow Jones Sustainability Indexes* e, no Brasil, a Bovespa lançou em 2005 o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), que procura refletir o retorno de uma carteira composta por ações de empresas com os melhores desempenhos em termos econômicos, sociais e ambientais, bem como em governança corporativa. (BARBIERI, 2012, p. 105 – 106).

A figura 10 sintetiza as forças de influência sobre as organizações:

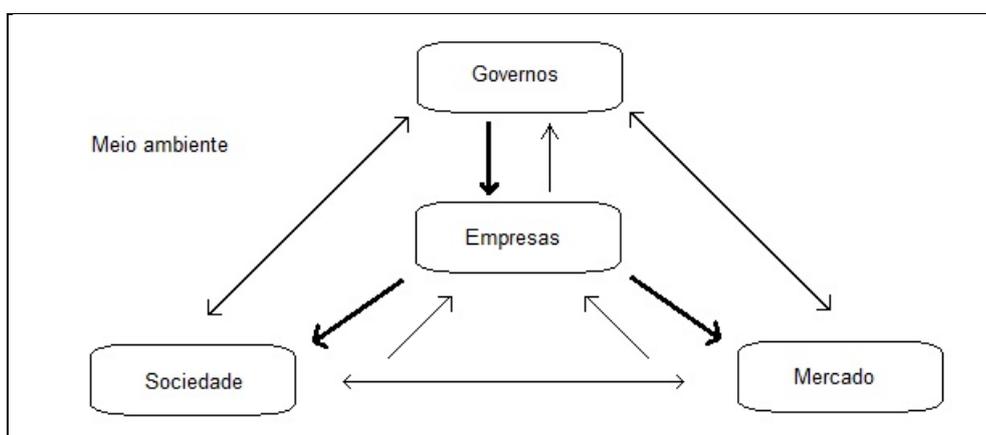


Figura 10: Gestão ambiental empresarial - influências

Fonte: Barbieri, José Carlos (2012, p. 103).

Como nos indica SAVITZ (2007), primeiramente, as empresas devem compreender que sustentabilidade nada tem a ver com generosidade da organização para com outrem, ela não é sinônimo de filantropia.

“A empresa sustentável conduz seus negócios, de modo a gerar naturalmente um fluxo de benefícios para todos os seus *stakeholders*, inclusive para empregados, para os clientes, para os parceiros de negócios, para as comunidades em que opera e, obviamente, para os acionistas.”

Um caminho semelhante é percorrido por LAVILLE (2009) ao preferir a tradução da expressão francesa *développement durable*, desenvolvimento duradouro, à tradução usualmente aceita do inglês *sustainable development* – desenvolvimento sustentável. Relacionando a integração entre a cidadania empresarial, a interdependência entre empresa e o ambiente que a envolve e o desenvolvimento sustentável como necessárias à perpetuação das organizações.

Um raciocínio simples, mas que vai além do intuito de atrair clientes verdes, tem levado as empresas a implantarem projetos de desenvolvimento sustentável e gestão responsável em suas linhas de produção e departamentos administrativos: Poluição = Resíduo = Desperdício de matérias-primas e processos = Prejuízo.

“A 3M, por exemplo, deixou de despejar desde 1975, 270 mil toneladas de poluentes na atmosfera e 30 mil toneladas de efluentes nos rios, e está conseguindo economizar mais de US\$ 810 milhões combatendo a poluição nos 60 países onde atua. Outra empresa, a Scania

Caminhões, contabiliza economia em torno de R\$ 1 milhão com programa de gestão ambiental, que reduziu 8,6% no consumo de energia, 13,4% no de água e 10% no volume de resíduos produzidos apenas no ano de 1999”. (TACHIZAWA, 2011, p. 6).

O próprio TACHIZAWA (2011) relata o avanço dos investimentos ambientais nos últimos anos e nos informa que em pesquisa conjunta realizada pela CNI, Sebrae e BNDES tal fato foi constatado em 90% das grandes empresas e 35% das microempresas.

“Sendo que essa mesma pesquisa revelou que as razões para a adoção de práticas de gestão ambiental (quase 85% das empresas pesquisadas adotam algum tipo de procedimento associado à gestão ambiental) não foram apenas em função da legislação, mas, principalmente, por questões que poderiam ser associadas à gestão ambiental: aumentar a qualidade dos produtos; aumentar a competitividade das exportações; atender ao consumidor com preocupações ambientais; atender à reivindicação da comunidade; atender à pressão de organização não governamental

ambientalista; estar em conformidade com a política social da empresa; e melhorar a imagem perante a sociedade.”

Exemplos como os anteriores, que demonstram as vantagens de adoção pelas empresas de uma gestão ambiental, permeiam a literatura e servem como referência às organizações que ainda têm tal conceito como um gasto adicional ao seu processo produtivo ou administrativo. É válido, portanto, que apresentemos mais algumas ações adotadas a fim de justificar a implantação de políticas ambientais em todas as empresas:

Com seu programa de sustentabilidade o Walmart alcançou US\$ 200 milhões em economia anual de combustível por conta do aumento de eficiência na gestão de sua frota de veículos, atitudes como desligar as luzes das vending machines das lojas geram economias de US\$ 1,4 milhão por ano.

O grupo Pão de Açúcar inaugurou em Indaiatuba uma loja verde com certificação internacional LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) e seu modelo de construção prevê economias de 30% em energia, 35% em emissões de carbono, 30% a 50% de água e de até 90% no descarte de resíduos.

A Best Buy, empresa varejista americana especializada no comércio de eletro-eletrônicos, através da melhoria de eficiência nos prédios antigos e da construção de novos edifícios certificados, levou a uma redução do consumo em mais de 176 milhões de KWh. Associada aos esforços ligados ao programa Smartway Transportation, que exige reduções significativas na emissão de gases de efeito estufa pelos caminhões utilizados pela empresa, foi obtida uma diminuição de 162.155 toneladas no consumo de CO₂. Seu programa de reciclagem direcionado aos consumidores retrabalhou 33.566 toneladas de equipamentos eletrônicos e 29.937 toneladas de eletrodomésticos no ano fiscal 2009/2010. Conforme pesquisa realizada pela empresa 97% dos consumidores estavam satisfeitos com a reciclagem de produtos na Best Buy. Outra iniciativa da empresa é a introdução de mais produtos certificados com o selo Energy Star (para eficiência energética de eletrodomésticos) que fez com que seus consumidores economizassem 960 milhões de KWh por ano, o equivalente a US\$ 91 milhões em contas de energia elétrica. (SERRENTINO, 2010, p. 56-79)

Tais programas que levam as organizações ao atendimento às exigências ambiental, social e econômica e o perfeito equilíbrio entre cada um destes fatores resultou no conceito conhecido como *Triple Bottom Line* (TBL). “A partir da conhecida expressão *bottom line*, utilizada pelos profissionais de finanças para designar o resultado líquido de uma empresa, o termo TBL passou a indicar a

interação entre os resultados financeiros, ambientais e sociais na mensuração do desempenho corporativo. O conceito de TBL ressalta que a sustentação dos resultados das empresas no longo prazo depende da conservação e do desenvolvimento das diversas formas de capital, não podendo ser definido como lucro um resultado calculado antes da consideração das reduções na base do capital.”. (LEMME, 2010, p. 39).

Sobre o *Triple Bottom Line* repousam as principais práticas de responsabilidade ambiental e social, que serão detalhadas nos títulos seguintes.

4.1 RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL CORPORATIVA

O conceito de Responsabilidade Socioambiental Corporativa (RSC), que é uma evolução das diferentes práticas de ações sociais praticadas pelas empresas ao longo do tempo está fundamentado na teoria dos *stakeholders*¹³ (empregados, fornecedores, clientes, consumidores, colaboradores, investidores, competidores, governos e comunidade), iniciada por Edward Freeman em 1984. O RSC estabelece que a capacidade da empresa crescer ao longo do tempo está vinculada à sua capacidade de tomar decisões alinhadas aos diversos grupos de interesse. (CORREA, 2010. p.110-136).

Reconhecendo que a Responsabilidade Socioambiental Corporativa tem se transformado num parâmetro e referencial de excelência para o mundo dos negócios, a Fundação Nacional da Qualidade (2009) propõe que as organizações socialmente responsáveis abordem suas responsabilidades perante a sociedade por meio de cinco estágios que detalhamos a seguir:

“Estágio 1: a organização não assume responsabilidades perante a sociedade e não toma ações em relação ao exercício da cidadania. Não há promoção do comportamento ético;

Estágio 2: a organização reconhece os impactos causados por seus produtos, processos e instalações, apresentando algumas ações isoladas, no sentido de minimizá-los. Eventualmente busca promover o comportamento ético.

Estágio 3: a organização está iniciando a sistematização de um processo de avaliação dos impactos de seus produtos, processos e instalações e exerce alguma liderança em questões de interesse da comunidade. Existe envolvimento das pessoas em esforços de desenvolvimento social.

Estágio 4: o processo de avaliação dos impactos dos produtos, processos e instalações está em fase de sistematização. A organização exerce liderança em questões de interesse da comunidade de diversas formas. O envolvimento das pessoas em esforços de desenvolvimento social é frequente. A organização promove o comportamento ético.

Estágio 5: o processo de avaliação dos impactos dos produtos, processos e instalações está sistematizado, buscando antecipar as questões públicas. A organização lidera questões de interesse da comunidade e do setor. O estímulo à participação das pessoas em esforços de desenvolvimento social é sistemático. Existem formas implementadas de avaliação e melhoria da atuação da organização no exercício da cidadania e no tratamento de suas responsabilidades públicas.”.

¹³ “Pessoas, grupos e instituições que são afetados de um modo ou de outro pelo desempenho da organização”. (SCHERMERHORN, 2007, p. 77).

Os estágios citados demonstram o nível de comprometimento da organização (gestores, funcionários, estratégias, etc) com o ambiente e a sociedade na qual está integrada, permitindo a adoção de medidas que as levem a avançar nesta cadeia de comprometimento.

Nascimento, Lemos e Melo (2008, p. 183 e 184) propõe que essas transformações ocorram nas organizações mediante a adoção de um pensamento sistêmico e o desenvolvimento de uma visão holística que as permita compreender as especificidades do seu macroambiente, do seu microambiente, do seu ambiente interno e suas inter-relações tomando como ponto de partida o reconhecimento de que as organizações são sistemas abertos que realizam trocas em suas fronteiras internas e externas, podendo estes sistemas ser definidos como qualquer conjunto de elementos dinamicamente relacionados entre si e que formam uma atividade com a finalidade de atingir um objetivo.

Entendendo que para serem eficazes os programas de RSC precisam ser conduzidos dentro de um sistema de gestão estruturado que esteja integrado na organização, a Comissão de Estudo Especial Temporária de Responsabilidade Social elaborou a Norma ABNT NBR 16001 fundamentada na metodologia PDCA (Plan-Do-Check-Act) objetivando estabelecer requisitos mínimos relativos a um sistema de gestão da responsabilidade social permitindo à organização formular e implementar uma política e objetivos que levem em conta os requisitos legais e outros, seus compromissos éticos e sua preocupação com a promoção da cidadania; promoção do desenvolvimento sustentável; e transparência das suas atividades. (ABNT NBR 16001, 2004).

A figura 11 representa o modelo do sistema da gestão da responsabilidade social proposto pela norma ABNT NBR 16001.

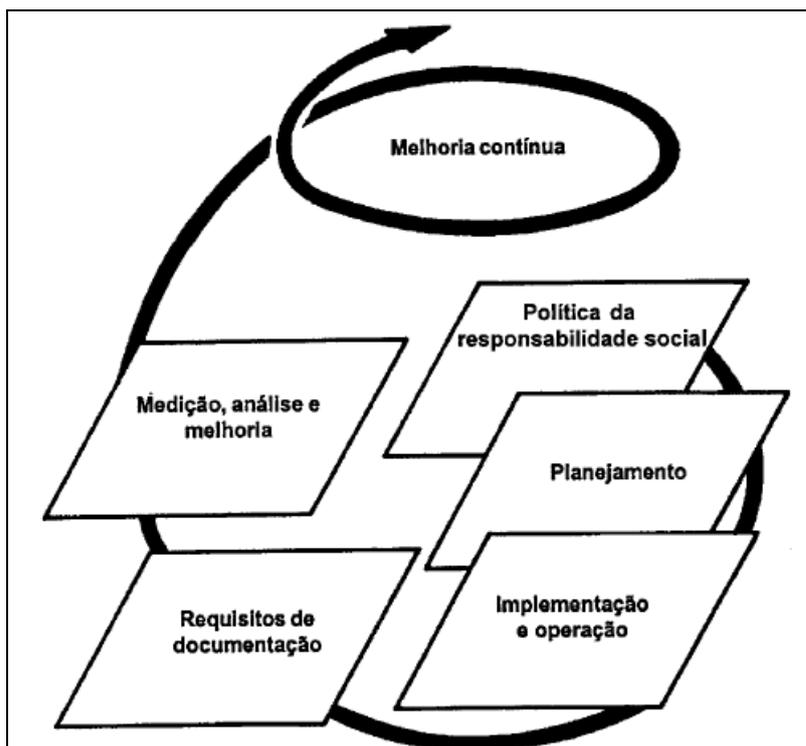


Figura 11: Modelo do Sistema de Gestão da Responsabilidade Social
Fonte: ABNT NBR 16001 (2004, p.5)

4.2 GESTÃO ECOLÓGICA (*ECOMANAGEMENT*)

Modelo proposto com o intuito de mostrar aos gestores como estabelecer prioridades e como criar um plano de ação para implementar melhorias de forma sistemática que visem a redução do impacto das organizações no ambiente e fazer da instrução em ecologia o princípio organizador central da educação, dos negócios e da política em geral, a gestão ecológica busca um sentido mais amplo e profundo que a gestão ambiental. Diferença esta notadamente destacada na figura 12. (NASCIMENTO, LEMOS e MELLO, 2008).

GESTÃO AMBIENTAL "Superficial"	GESTÃO ECOLÓGICA "Profunda"
PARADIGMA MECANICISTA	VISÃO HOLÍSTICA E SISTÊMICA
A auditoria ambiental e outras práticas administrativas ambientais não questionam o paradigma organizacional dominante	A ecoauditoria questiona o paradigma organizacional dominante e envolve a passagem do pensamento mecanicista para o pensamento sistêmico
Estas ferramentas ambientais veem a organização como uma máquina que pode ser controlada e adotam o quadro de referência da economia tradicional	A gestão ecológica percebe o mundo, a natureza, o organismo humano, a sociedade e as organizações como sistemas vivos, cuja compreensão não é possível apenas sob o prisma econômico
Na auditoria de cumprimento podem ser aplicados métodos baseados unicamente na quantificação, já que as regulamentações e normas governamentais são quantificadas. Isto reforça o status quo e não fornece orientação alguma para a solução de problemas ambientais urgentes, não contemplados nas medidas governamentais.	Como a organização é vista como um sistema vivo, ela não pode ser rigidamente controlada por meio de intervenção direta. Porém, pode ser influenciada pela transmissão de orientações e emissão de impulsos. Esse novo estilo de administração é conhecido como administração sistêmica.
VISÃO ANTROPOCÊNTRICA	VISÃO NÃO-ANTROPOCÊNTRICA
Está associada à ideia de resolver problemas ambientais em benefício da organização	É motivada por uma ética ecológica e por uma preocupação com o bem-estar das futuras gerações
Carece de uma dimensão ética e suas principais motivações são a observância das leis e a melhoria da imagem da organização	Seu ponto de partida é uma mudança de valores na cultura organizacional (mudança no pensar e agir dos gestores)
IDEOLOGIA DO CRESCIMENTO ECONÔMICO	SUSTENTABILIDADE ECOLÓGICA
a gestão ambiental não questiona a ideologia do crescimento econômico, que é a principal força motriz das atuais políticas econômicas e, tragicamente, da destruição do ambiente global	A gestão ecológica implica o reconhecimento de que o crescimento econômico limitado num planeta finito só pode levar ao desastre
Busca incessantemente o crescimento econômico irrestrito, entendido em termos puramente quantitativos como a maximização dos lucros ou do PNB.	A gestão ecológica faz uma restrição ao conceito de crescimento, introduzindo a questão da sustentabilidade ecológica como critério fundamental de todas as atividades de negócios.

Figura 12: Comparação entre Gestão Ambiental e Gestão Ecológica

Fonte: NASCIMENTO, LEMOS e MELLO (2008, p.181).

Nesta metodologia uma ferramenta para monitorar o desempenho da organização é a ecoauditoria, definida através do exame e a revisão das operações de uma organização com a perspectiva da ecologia profunda ou do novo paradigma, mediante a utilização de treze listas de verificação: Energia; Materiais; Projeto e Desenvolvimento de produtos; Fabricação e Produção; Reciclagem; Marketing e Vendas; Resíduos e Emissões; Finanças; Investimentos; Local de Trabalho; Transporte; Fabrica e seus arredores; Relações Internacionais de Negócios. (CALLENBACH et al., 1993).

4.3 PRINCÍPIO DA ATUAÇÃO RESPONSÁVEL (*RESPONSIBLE CARE*)

Já mencionado na introdução deste trabalho como uma das primeiras tentativas de integrar a sustentabilidade ao meio empresarial, o Princípio da Atuação Responsável, dirigido às indústrias químicas, tem em seu programa o enfoque voltado para a saúde, a segurança e o meio ambiente.

Difundido no Brasil pela Associação Brasileira das Indústrias Químicas (ABIQUIM) desde 1992 o processo de atuação responsável permite uma implantação direcionada empresa a empresa mediante a adoção de alguns elementos básicos apresentados a seguir: (ABIQUIM, 1993).

- **Princípios Diretivos:** Visando o aprimoramento de seu desempenho exige declarações a respeito de saúde ocupacional, segurança e meio-ambiente que fundamentam o processo;
- **Códigos de Práticas Gerenciais:** Práticas diretivas aos funcionários que indicam como estes devem agir para atingir os objetivos do programa;
- **Comitês:** Comitês de Lideranças Executivas, Técnico e Público Consultivos compostos por membros da empresa e da comunidade com a função de direcionar as ações implementadas e estabelecer a comunicação entre a indústria e a comunidade;
- **Auto avaliação de Performance:** Processo periódico de verificação de progresso da implementação dos códigos de práticas gerencias que permite seu redirecionamento para otimizar os resultados.

4.4 THE NATURAL STEP (TNS)

Movimento criado pelo médico oncologista e professor de Teoria de Recursos Materiais da Universidade de Gotemburgo, na Suécia, dr. Karl-Henrik Robèrt, o TNS é uma organização independente que apresenta uma metodologia para atingir a sustentabilidade empresarial (NASCIMENTO, LEMOS e MELLO, 2008) por meio de uma avaliação sistêmica da atual dinâmica econômica, social e ecológica, e na definição de sucesso baseada em uma sociedade sustentável. (LOUETTE, 2007).

Segundo Louette (2007) o TNS estrutura-se a partir de três componentes principais:

- **Funil:** De forma metafórica o TNS representa a atual situação do mundo como um funil (figura 13), uma vez que os mecanismos que fornecem recursos essenciais à vida (água potável, ar puro e solo fértil) estão contraindo e a demanda por eles cresce continuamente com o aumento da população e/ou seu nível de consumo;

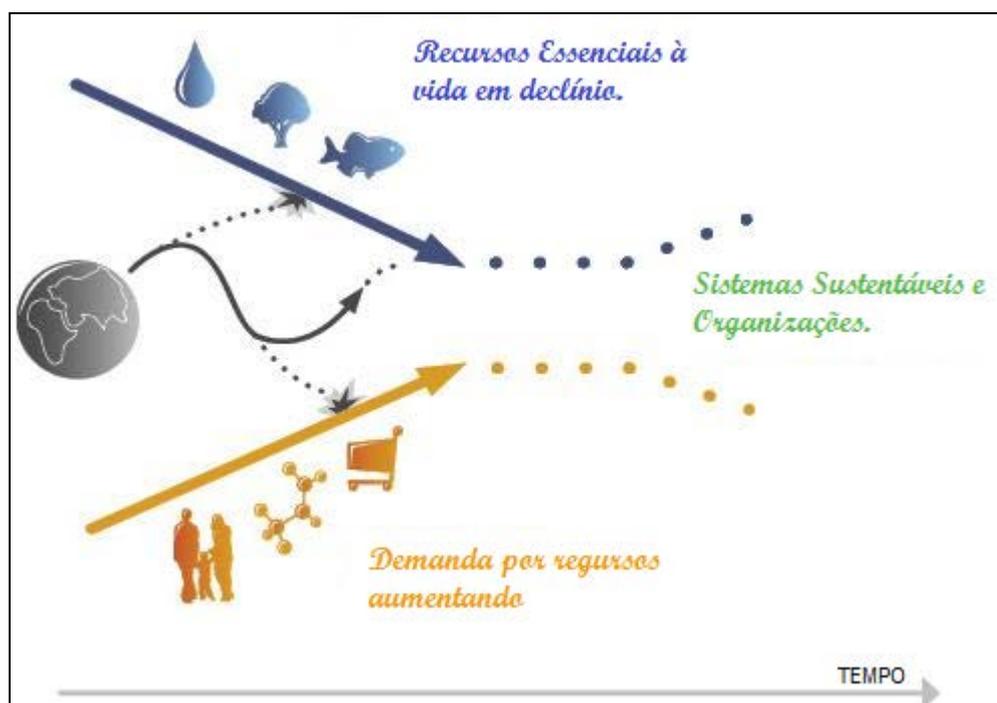


Figura 13: O Funil da Sustentabilidade
 Fonte: adaptado de Louette (2007, p. 133)

- **Condições do Sistema:** Na sociedade sustentável, a natureza não é sistematicamente submetida a graus cada vez maiores de:
 - “Concentrações de substâncias extraídas da crosta terrestre - Os materiais extraídos devem ser controlados para que as concentrações

de metais, minerais e fumaça de combustíveis fósseis não se acumulem, provocando danos à saúde e aos ecossistemas. É necessário permitir que os ciclos naturais se renovem. Objetivo – Eliminar nossa contribuição para os aumentos sistemáticos de concentrações de substâncias na crosta terrestre.

- Concentrações de substâncias produzidas pela sociedade - Quando o homem produz substâncias químicas, remédios, plásticos, entre outros, precisa fazê-lo de uma maneira e em quantidades que não interfira no ciclo natural de decomposição na natureza. Objetivo – Eliminar nossa contribuição para os aumentos sistemáticos nas concentrações de substâncias produzidas pela sociedade.
 - Degradação por meios físicos - Não se deve plantar de maneira que o solo perca seus nutrientes ou que espécies sejam extintas, assim como a abertura de estradas ou construção de edifícios não devem interferir significativamente no meio ambiente. É preciso preservar os recursos existentes. Objetivo – Eliminar nossa contribuição para a degradação física sistemática da natureza, o que fazemos com colheitas excessivas, descarte de materiais estranhos ao local e outras formas de modificação.
 - As pessoas não são submetidas a condições que, sistematicamente, minam sua capacidade de satisfazer suas próprias necessidades além das necessidades de pessoas ao seu redor. Aqui, as pessoas são chamadas a melhorar as maneiras pelas quais se satisfazem, e as empresas são convocadas a atender aos anseios dos clientes usando o mínimo possível de recursos.”;
- **Estratégias de implementação:** O TNS criou e testou ferramentas específicas, usadas para integrar a sustentabilidade no planejamento estratégico e nos processos decisórios de organizações complexas.

4.5 GESTÃO SUSTENTÁVEL DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

A cadeia de suprimentos (*Supply Chain*) tradicional pode ser definida como “a rede de serviços, materiais e fluxos de informação que liga os processos de relacionamento com clientes, de atendimento de pedidos e de relacionamento com fornecedores da empresa e de seus fornecedores e clientes” (KRAJEWSKI, RITZMAN e MALHOTRA, 2009).

Para Martins e Laugeni (2006, p. 170) a cadeia de suprimentos é algo mais complexo que a simples relação comprador/vendedor, ao passo que representa a integração da empresa com fornecedores, clientes e provedores externos que ao compartilharem informações e planos tornam o sistema mais eficiente e competitivo.

Ao passo que o consumidor vê toda essa rede de fornecimento e a empresa produtora como um único organismo, a imagem negativa de qualquer uma das partes pode prejudicar todo o conjunto. Toda a dedicação e investimento de uma empresa em obter uma imagem de socialmente responsável perante seus clientes pode ser abalada instantaneamente com a vinculação do nome de um de seus fornecedores com a exploração de trabalho infantil, por exemplo.

A gestão sustentável da cadeia de suprimentos orienta a empresa coordenadora da rede a fazer exigências de seus parceiros visando atender determinado padrão e/ou criar condições para que seus fornecedores atinjam o padrão desejado num determinado período de tempo. (NASCIMENTO, 2008).

Estas diferentes estratégias desenvolvidas ao longo dos anos e possíveis de serem abordadas pelas organizações de forma a se adequarem ao mercado socioambiental consciente corroboram a ideia de que ações sustentáveis são benéficas para a perpetuação da empresa e as incentivam a desenvolverem um ambiente inovador de trabalho e que atende a nova demanda de consumidores ambientalmente comprometidos.

Ao analisarmos na sequência casos de sucesso em empresas que abordam estratégias de desenvolvimento sustentável poderemos melhor quantificar quais os efeitos exercidos sobre a organização, sociedade e ambiente.

5. ESTUDO DE CASOS

O desenvolvimento de diferentes metodologias para o direcionamento das organizações em ações voltadas ao meio ambiente e à sociedade demonstra o quanto promissor é o assunto em termos de manutenção do planeta, mas também em termos econômicos, diferenciais e de inovação.

Muitas empresas sejam elas de pequeno, médio ou grande porte já perceberam os benefícios de adotarem tais estratégias e agora já recebem o retorno para tal comprometimento. Destacaremos agora alguns destes casos.

5.1 DuPONT

A DuPont iniciou suas operações em 1802 com a fabricação de pólvora e explosivos e já possuía desde então elementos de sustentabilidade na sua concepção pela forma triangular com que seu prédio foi construído de modo a não afetar a cidade em caso de explosões acidentais. Naquela época, entretanto, o pensamento não estava voltado ao que hoje reconhecemos como sustentabilidade propriamente dita, visava somente evitar a ira da população local em relação a tais explosões. (SAVITZ, 2007).

No decorrer do século XX a empresa modificou e diversificou seu setor de atuação diversas vezes, passando pela fabricação de corantes, resinas e tintas, pelo setor energético, alimentício e de biotecnologia. Mas também foi considerada a organização mais poluidora dos EUA, sendo um dos maiores produtores de óxidos nitrosos (N₂O) e de fluorocarbonos, produtos com potencial de aquecimento global de, respectivamente, 310 e 11.700 vezes maior que o dióxido de carbono (CO₂), fazendo com que seus próprios cientistas ficassem alerta a tais problemas. (LASZLO, 2008).

No início do século XXI, ao reconhecer que a indústria global não dispõe de quantidades ilimitadas de materiais não renováveis e que os ecossistemas do

planeta possuem capacidade limitada de absorver resíduos e emissões e ainda, ao descobrir a necessidade de crescer em aumento de receita e lucro ao mesmo tempo em que minimiza a quantidade de produtos necessários para a obtenção deste resultado, a DuPont concebeu uma nova métrica ao qual chamaram SVA¹⁴ 'valor agregado para acionistas por quilo de produção', onde se agrega mais valor para o cliente sem aumentar o volume de produção (vendendo conhecimento, por exemplo). (HOLLIDAY, 200?).

Outra estratégia adotada pela empresa baseou-se no aumento da produtividade como ecoeficiência básica e integração de ciência aos processos. Neste caso aumenta-se a produção, reduzindo a quantidade de insumos e/ou investimentos de capital. (HOLLIDAY, 200?).

Segundo Laszlo (2008), objetivando mudar sua imagem de empresa mais poluidora do mundo para a imagem de empresa sustentável a DuPont empreendeu diversas ações mais pontuais que geraram excelentes números relativos à sustentabilidade e lucratividade. Entre ações e resultados pontuamos:

- US\$ 3 bilhões em custos economizados entre 1991 e 2005 através de conservação de energia e redução de emissões através de ações como substituição de combustíveis fósseis pelo metano extraído de aterros sanitários e redesenho de processos industriais para extrair máxima eficiência na produção;
- Redução de 72% das emissões de gases do efeito estufa quando comparado aos níveis de 1990;
- Ampliação da linha de produtos considerados "verdes" criados a partir de matérias-primas renováveis ou com menor índice de resíduos danosos ao meio ambiente;
- Venda de créditos de redução de gases de efeito estufa;
- Mudança da imagem e da reputação corporativa de 'a pior das' para a 'melhor das empresas';

¹⁴ Shareholder value added: onde SVA é geração de lucro acima do custo de capital.

- Quanto à legislação ambiental abandonou os lobbies¹⁵ para redução do ritmo de regulamentação sobre mudanças climáticas e passou a incentivá-las;
- Com os programas de sustentabilidade o ganho por ação passou de US\$ 1,1 em 2002 para US\$ 2,8 em 2006;

“A estratégia de sustentabilidade da DuPont é um excelente exemplo de um modelo de negócio ambientalmente inteligente.” (LASZLO, 2008).

5.2 WAL-MART

A migração para estratégias de gestão sustentáveis não se limitam a organizações conceitualmente industriais. Empresas de varejo também têm adotado tais metodologias visando melhorar sua imagem perante os clientes e agregar valor aos seus produtos e serviços. A Wal-Mart é o maior exemplo entre elas, mas não foi sempre assim.

Kotler (2010) cita pesquisa da McKinsey na qual se constatou que 8% dos consumidores suspenderam suas compras regulares nas lojas da Wal-Mart devido à imagem negativa à qual associavam a varejista. Buscando a melhoria da imagem, a Wal-Mart declarou em 2005 que se tornaria um bom administrador do meio ambiente.

A partir desta declaração a Wal-Mart identificou três áreas para liderança (clima, refugo e produtos sustentáveis), através de três metas ambiciosas objetivando ser abastecido somente com energia renovável, não criar resíduos e vender produtos que mantivessem os recursos e a sustentabilidade do meio-ambiente, atingíveis através de um avanço gradual em tempos determinados. (LASZLO, 2008).

Considerando que 90% de sua pegada ecológica estão concentrados em sua cadeia de suprimentos (LASZLO, 2008, p. 81) a rede estabeleceu uma política que busca

¹⁵ Lobby: atividade de pressão de um grupo organizado (de interesse, de propaganda etc.) sobre políticos e poderes públicos, que visa exercer sobre estes qualquer influência ao seu alcance, mas sem buscar o controle formal do governo;

influenciar positivamente todos os elos desta cadeia, privilegiando produtores e fornecedores que adotam medidas para diminuir emissões, gerenciar resíduos, reconhecer o valor do capital humano e diminuir seu impacto ambiental. (MACEDO, 2010, p. 159-177).

Na página 39 do presente trabalho já foram apresentados alguns dos retornos obtidos pelas novas diretrizes sustentáveis da Wal-Mart, mas ainda cabe destacarmos outras ações de inovação, como no exemplo apresentado por Laszlo (2008):

Analisando o ciclo de vida dos produtos a base de algodão vendidos em sua rede, a empresa constatou que uma grande quantidade de produtos danosos ao meio ambiente, como pesticidas, fertilizantes químicos, herbicidas, etc. eram utilizados na produção de algodão e isso direcionou seu foco à produção orgânica de algodão e obteve como resultado uma economia, no primeiro trimestre de 2006, de 680,4 toneladas em insumos químicos, o que possibilitou a venda dos produtos finais com preços similares aos preços dos convencionais, resultando no “sumiço” desta peças das prateleiras.

O que podemos constatar no caso de grandes varejistas que adotam políticas de respeito ao meio ambiente é sua influência numa grande cadeia de fornecedores que passam a adotar tal atitude.

6. CONCLUSÃO

Ao observarmos o grande número de publicações de periódicos (tradicionais ou publicitários), notícias em mídias *online* e televisivas e campanhas governamentais que procuram atrair a atenção e alertar a sociedade para a necessidade de ações sustentáveis temos, naturalmente, a sensação de que este tema está amplamente difundido e totalmente compreendido por todos.

Com as informações elencadas no desenvolvimento do trabalho foi possível compreender, não apenas o nível de envolvimento de consumidores e empresas no que diz respeito ao que foi proposto, mas avaliarmos os diversos mecanismos motivadores – esteja a motivação relacionada à compra de um indivíduo ou ao investimento de uma organização – e a real percepção que as partes envolvidas possuem ao adotar comportamentos ambientalmente adequados.

Os consumidores ao relatarem, nas pesquisas apresentadas anteriormente, diferentes entendimentos sobre o que sustentabilidade significa para cada um demonstram um conceito em fase de amadurecimento, mas esse conhecimento, mesmo que parcial, age sobre o comportamento do consumidor de forma consciente ou não no momento de uma compra e pode levá-lo a influenciar na decisão de compra de outros indivíduos pertencentes ao seu grupo. Por sua vez, as empresas passam a respeitar este conhecimento como um fator motivador de escolha de marcas ambientalmente responsáveis.

A existência de diversos fatores motivacionais do comportamento do consumidor explicam os diferentes motivos por traz do engajamento nas causas ambientais, inclusive em seus níveis de envolvimento.

A teoria de comportamento dos consumidores relata os diferentes fatores que motivam estes consumidores, sendo que cada fator possui um nível de influência diferente em cada um. Neste sentido podemos paralelizar a teoria sobre o

comportamento do consumidor e os diferentes tipos de consumidores verdes encontrados nas pesquisas realizadas. Por exemplo: os consumidores verdes ditos “*conventionals*” exibem claramente características de indivíduos influenciados por fatores situacionais, como o preço; assim como os consumidores mais conscientes possuem traços de indivíduos influenciados por fatores ambientais (cultura, política), etc.

Mesmo o consumidor não possuindo uma opinião definitiva sobre o que é e o que representa a sustentabilidade, percebemos através dos dados encontrados, o crescimento na parcela da população que adota o consumo consciente e a oportunidade favorável de mercado que a adequação a esta nova abordagem de negócio representa às organizações.

Para as empresas esta nova abordagem sustentável representa mais que uma melhoria de imagem perante seus clientes. Abandonando a ideia de que a manutenção do ambiente pela organização não gera outra coisa além de custos adicionais à cadeia produtiva, as empresas têm abraçado a responsabilidade socioambiental corporativa como uma oportunidade para alavancar seus valores, tanto aqueles considerados tangíveis como os intangíveis.

Ao introduzirem o desenvolvimento sustentável em suas cadeias de valor as empresas criam um ambiente propício à inovação e um ciclo virtuoso com todos os seus colaboradores, que passam a adotar valores semelhantes. Este ambiente inovador é o resultado da busca e da necessidade constante de novos produtos que atendam à demanda do consumidor consciente ou o aperfeiçoamento de toda a linha ao procurarem gerar mais valor consumindo cada vez menos recursos.

Os resultados alcançados por empresas como a DuPont e o Wal-Mart indicam o quão positivo a adoção correta de estratégias gerenciais verdes podem ser, contribuindo para sua perpetuação e fazendo delas um fator fundamental para atingirmos o desenvolvimento sustentável conforme apresentado em 1987 (aquele que “satisfaz as necessidades presentes, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprir suas próprias necessidades”).

Não tendo sido proposta direta deste trabalho, novos estudos quanto à influência do comportamento do consumidor verde na elaboração de campanhas de marketing voltado a este público e seus resultados sobre as vendas pode ser de significativa relevância à propagação e incentivo à inclusão dos conceitos de sustentabilidade no meio empresarial.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Jalcione. A Problemática do Desenvolvimento Sustentável. In: BECKER, Dinizar Ferminiano (org.). Desenvolvimento Sustentável: Necessidade e/ou Possibilidade? 4ª edição. Edunic. Santa Cruz do Sul, 2002.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR 16001: Responsabilidade Social – Sistema da Gestão – Requisitos. Rio de Janeiro, 2004.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS QUÍMICAS. ABIQUIM. Manual de Implantação da Atuação Responsável. São Paulo, 1992.

BARBIERI, José Carlos. Gestão Ambiental Empresarial: Conceitos, Modelos e Instrumentos. Ed. Saraiva. 3ª edição. São Paulo, 2011.

BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W.; ENGEL, James F.. Comportamento do Consumidor. Tradução Técnica: Eduardo Teixeira Ayrosa. Cengage Learning. São Paulo, 2011.

BRASIL. Ministério Da Educação. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Prova ENEM 2004.

CALLENBACH, Ernest et al. Gerenciamento Ecológico – eco-management: Guia do Instituto Elmwood de Auditoria Ecológica e Negócios Sustentáveis. 1ª edição. Cultrix. São Paulo, 1993.

CORREA, Ivan. Bottom Line: Empresa Verde, números no azul. In: SOUZA, Marcos Gouvea de [Org.]. Metaconsumidor: A transformação do mercado pela percepção do consumidor global sobre sustentabilidade e consumo consciente. 1ª Edição. Editora GS&MD, 2010, p. 110-136.

CUNHA, Antônio Geraldo da. Índice do Vocabulário do Português Medieval. Fundação Casa de Rui Barbosa. Rio de Janeiro, 1988.

Disponível em:

<http://material.nerea-investiga.org/publicacoes/user_35/FICH_ES_32.pdf>. Acesso em: 20/11/2011.

DOCUMENTÁRIO: “*Comprar, Tirar, Comprar: la historia secreta de la Obsolescencia Programada*”. Dirigido por Cosima Dannoritzer. Espanha. 2011.

ENCICLOPÉDIA BARSA. Volume 4. Encyclopaedia Britannica Editores Ltda. Rio de Janeiro, São Paulo. 1969.

FOLHA DE SÃO PAULO. Começa hoje reunião sobre meio-ambiente. Edição de 05 jun. 1972. Primeiro Caderno, p. 02. Disponível em:
< <http://acervo.folha.com.br/fsp/1972/06/05/2>>

FOLHA DE SÃO PAULO. Estocolmo: 130 países discutem hoje a poluição. Edição de 05 jun. 1972. Primeiro Caderno, p. 03. Disponível em:
< <http://acervo.folha.com.br/fsp/1972/06/05/3>>

FOLHA DE SÃO PAULO. Poluição discutida no Senado e Câmara. Edição de 16 jun. 1972. Primeiro Caderno, p. 03. Disponível em:
< <http://acervo.folha.com.br/fsp/1972/06/16/3>>. Acesso em: 20/11/2011.

FONTENELLE, Isleide Arruda. Consumo, fetichismo e cultura descartável. In: ANTAS, Ricardo Mendes (Org.). Desafios do Consumo. Rio de Janeiro: Vozes, 2007. p. 141-152

FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE. Critérios de Excelência, São Paulo, 2010. Disponível em: <<http://fnq.org.br>>. Acesso em: 12/10/2012.

HAWKEN, Paul; LOVINS, Amory; LOVINS, L. Hunter. Capitalismo Natural: Criando a Próxima Revolução Industrial. Ed. Cultrix. São Paulo, 1999.

HOLLIDAY, Chad. Menos é mais. 200?. In: HOLLIDAY, Charles O. Jr.; SCHMIDHEINY, Stephen; WATTS, Philip. Cumprindo o Prometido: Casos de Sucesso de Desenvolvimento Sustentável. Campus. Rio de Janeiro, 2002. p. 33-34.

KARSAKLIAN, Eliane. Comportamento do Consumidor. 2ª edição. Editora Atlas. São Paulo, 2004.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. Marketing 3.0: As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Elsevier. Rio de Janeiro, 2010.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de Marketing: A bíblia do marketing. 12ª edição. Editora Pearson Prentice Hall, 2006.

KRAJEWSKI, Lee; RITZMAN, Larry; MALHOTRA, Manoj. Administração de Produção e Operações. Tradução: Mirian Santos Ribeiro de Oliveira. Pearson Prentice Hall. São Paulo, 2009.

LABORATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE – Conceituação. <<http://lassu.usp.br/sustentabilidade/conceituacao>>. Acesso em: 11/11/2012.

LASZLO, Christopher. Valor Sustentável: como as empresas mais expressivas do mundo estão obtendo bons resultados pelo empenho em iniciativas de cunho social. Qualitymark. Rio de Janeiro, 2008.

LAVILLE, Élisabeth. A Empresa Verde. [tradução Denise Macedo]. São Paulo: ÓTE, 2009.

LAYRARGUES, Philippe Pomier. Do ecodesenvolvimento ao desenvolvimento sustentável: evolução de um conceito?

LEMME, Celso Funcia. O valor gerado pela sustentabilidade corporativa. In: Zylbersztajn, David (Org.); LINS, Clarissa (Org.). Sustentabilidade e Geração de Valor: A Transição para o Século XXI. Elsevier. Rio de Janeiro, 2010. p. 37-63.

LIMEIRA, Tania M. Vidigal. Comportamento do Consumidor Brasileiro. 1ª edição. Saraiva. São Paulo, 2008.

LOUETTE, Anne (Org.). Compêndio para a Sustentabilidade: Ferramentas de Gestão de Responsabilidade Socioambiental – uma contribuição para o desenvolvimento sustentável. Editora Antakarana. São Paulo, 2007.

MACEDO, Eduardo Henrique. Endossustentabilidade. In SOUZA, Marcos Gouvea de [Org.]. Metaconsumidor: A transformação do mercado pela percepção do consumidor global sobre sustentabilidade e consumo consciente. 1ª Edição. Editora GS&MD, 2010, p. 159-177.

MAKOWER, Joel. A Economia Verde: descubra as oportunidades e os desafios de uma nova era dos negócios. [Tradução de Célio knipel Moreira]. São Paulo. Editora Gente, 2009.

MARTINÊS, Marina. Conferência de Estocolmo. Infoescola. 13 jan. 2010. Disponível em: <<http://www.infoescola.com/meio-ambiente/conferencia-de-estocolmo/>>

MAYER, James H.; REYNOLDS, Willian H. Gerência de Marketing e Comportamento do consumidor. Vozes. Petrópolis, 1972, p. 173-174.

MINTEL. Global New Products Database. Disponível em: <<http://www.gnpd.com/sinatra/gnpd/frontpage/>>. Acesso em 15/10/2012.

MOWEN, John C.; MINOR, Michael S.. Comportamento do Consumidor. Tradução: Vera Jordan. 1ª edição. Prentice Hall. São Paulo, 2003.

NASCIMENTO, Luis Felipe; LEMOS, Ângela Denise da Cunha; DE MELLO, Maria Celina Abreu. Gestão Socioambiental Estratégica. Ed. Bookman. Porto Alegre. 2008.

NATIONAL GEOGRAPHIC SOCIETY. Greendex 2012: Consumer Choice and the Environment – A Worldwide Tracking Survey. Disponível em: <<http://environment.nationalgeographic.com/environment/greendex/>>. Acesso em: 18/10/2012.

PETER, J. Paul; OLSON, Jerry C.. Comportamento do consumidor e estratégia de Marketing. 8ª edição. Tradução: Beth Honorato. McGraw-Hill, 2009.

PINHEIRO, Roberto Meireles et al. Comportamento do Consumidor e pesquisa de mercado. 3ª edição. Editora FGV. Rio de Janeiro, 2006.

PNUMA. Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente. Perspectivas do Meio Ambiente Mundial GEO-3. Edição em Português: Equipe Técnica IBAMA – 2002. Disponível em: <http://www.wwiuma.org.br/geo_mundial_arquivos/index.htm>. Acesso em: 20/11/2011.

PORTO, Edson; ACHCAR, Tatiana. Onde Está o Verde? 29/04/2010. Revista Época Negócios. Disponível em: <<http://epocanegocios.globo.com/Revista/Common/0,,EMI137043-16642,00-ONDE+ESTA+O+VERDE.html>>. Acesso em: 25/10/2012.

ROMEIRO, Maria do Carmo. Um Estudo do Consumidor Ambientalmente Favorável: uma verificação na região do ABC paulista. 2006. Tese (Doutorado em Administração de Empresas). Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

SAVITZ, Andrew W.. A empresa Sustentável: O verdadeiro Sucesso é o Lucro com Responsabilidade Social e Ambiental. [Tradução de Afonso Celso da Cunha Serra]. Rio de Janeiro. Elsevier, 2007.

SCHERMERHORN JR., John R.. Administração. Tradução: Mário Persona. 8ª edição. LTC. Rio de Janeiro, 2007.

SERRENTINO, Alberto. O Metaconsumidor e sua relação com o varejo. In: SOUZA, Marcos Gouvea de [Org.]. Metaconsumidor: A transformação do mercado pela percepção do consumidor global sobre sustentabilidade e consumo consciente. 1ª Edição. Editora GS&MD, 2010, p. 56-79.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.

SEBRAE. Série Estudos e Pesquisas: O que pensam as Micro e Pequenas empresas sobre Sustentabilidade. Brasília, 2012. Disponível em:

<<http://www.sebrae.com.br/estudos-e-pesquisas>>. Acesso em: 05/10/2012.

SIEGLE, Lucy. Ethical living: is it worth reusing our hotel towels? The Guardian. Reino Unido, 2012. Disponível em:

<<http://www.guardian.co.uk/environment/2012/sep/23/lucy-siegle-ethical-living-hotel-towels?INTCMP=SRCH>>. Acesso em: 02/10/2012.

SOLOMON. Michael R.. Comportamento do Consumidor: Comprando, Possuindo e Sendo. 5ª edição. Tradução: Lene Belon Ribeiro. Bookman Companhia Editora. Porto Alegre, 2002.

SOUZA, Marcos Gouvêa et al. Metaconsumidor: A transformação do mercado pela percepção do consumidor global sobre sustentabilidade e consumo consciente. 1ª Edição. Editora GS&MD, 2010.

SUÉCIA (País). Declaração da Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente Humano. Estocolmo, 1972. Disponível em:

<http://www.vitaecivilis.org.br/anexos/Declaracao_Estocolmo_1972.pdf>. Acesso em: 20/11/2011.

TACHIZAWA, Takeshy. Gestão Ambiental e Responsabilidade Social Corporativa: Estratégias de Negócios Focadas na Realidade Brasileira. 7ª Ed. – São Paulo: Atlas, 2011.

THE ECONOMIST. Triple Bottom Line: It consists of three Ps: profit, people and planet. 2009. Disponível em < <http://www.economist.com/node/14301663>>. Acesso em: 20/11/2011.

THOMAS, Janet M.; CALLAN, Scott J.. Economia Ambiental: fundamentos, políticas e aplicações. Cengage Learning. São Paulo, 2010.

WHAT ASSURES CONSUMERS ON CLIMATE CHANGE? Switching on Citizen Power. Consumers International, 2007. [S.l.: s.n.]. Disponível em: <<http://www.consumersinternational.org/media/179823/what%20assures%20consumers%20gfsr.pdf>>. Acesso em: 16/09/2012.

WIKIPEDIA: A enciclopédia livre. Consumo. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Consumo>>. Acesso em: 30/09/2012.

WORLDWATCH INSTITUTE (WWI), O Estado do Mundo 2004: Estado do consumo e o consumo Sustentável, 2004. Disponível em: <<http://www.worldwatch.org.br/>>. Acesso em: 25/11/2011.