

DIAGNÓSTICO DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL: O ESTUDO DE CASO DA “CENTRAL DAS IMPRESSORAS” E “AO PHARMACÊUTICO”.

Monick Mariana Dos Santos¹

Pollyana Leite Araújo¹

Deivdson Brito Gatto²

Curso de Administração/CESMAC

RESUMO

A busca pelo sucesso das empresas tornou-se uma luta diária entre as organizações e seus dirigentes. Nas últimas décadas as bases conceituais que determinavam as regras de atuação no mercado estão em transformação exigindo um posicionamento mais estratégico. Dentre eles, destaca-se a inovação, como forma de migrar o paradigma de competição com base em custo, para a diferenciação, e a gestão ambiental, como resposta à deterioração do meio ambiente em decorrência dessa industrialização sem controle. Para tanto, são necessárias novas formas de organização: como a sustentabilidade empresarial. Este artigo pretende fazer uma reflexão de como evidenciar a sustentabilidade como uma oportunidade de novos negócios para as pequenas empresas. Em sua metodologia, trata-se de uma pesquisa de natureza descritiva, cujo instrumento de coleta de dados, em campo, foi à entrevista que possibilitou através de um questionário identificar as alternativas de combinar a inovação de processos com as práticas ambientais. No um estudo de caso, em duas empresas de Maceió, foi evidenciado através da matriz swot as possibilidades de inovar com a redução do impacto ambiental.

Palavras-Chaves: Sustentabilidade. Gestão Ambiental. Matriz Swot.

¹ Estudantes de Graduação, 8º semestre do curso de Administração do CESMAC.

² Orientador e Professor Mestre do curso de Administração do CESMAC.

ABSTRACT

The search for the success of companies has become a daily struggle between organizations and their leaders. In recent decades the conceptual foundations that determined the market operation rules are changing requiring a more strategic positioning. Among them, there is innovation as a way to migrate the competition paradigm based on cost, for differentiation, and environmental management, in response to environmental degradation due to this uncontrolled industrialization. To do so, they require new forms of organization: such as corporate sustainability. This article aims to reflect on how to highlight sustainability as an opportunity for new business for small businesses. In its methodology, it is a descriptive research, whose data collection instrument in the field, the interview was made possible through a questionnaire to identify alternatives to combine innovation processes with environmental practices. In a case study in two companies of Maceio, evidenced through the SWOT matrix the possibilities for innovation with reduced environmental impact.

Keywords: Sustainability. Environmental management. Swot matrix.

INTRODUÇÃO

Nos dias atuais a questão do desenvolvimento sustentável tem caminhado lentamente. Embora exista um despertar de consciência ambiental, muitas empresas ainda buscam somente a lucratividade deixando de lado as questões ambientais e sociais.

A sociedade está mais focada em procurar maneiras de incitar a consciência ambiental e diminuir os impactos do meio ambiente. Há uma grande reflexão sobre os problemas e desafios globais causados pela nossa sociedade nas últimas décadas. Esses problemas ambientais englobam vários fatores e um deles é o aquecimento global. Sua maior causa é através da queima de combustíveis fósseis e florestas. Neste sentido, o conceito de desenvolvimento sustentável surge propondo um novo paradigma ético e holístico da ação humana. Isso permeia todas as pessoas e setores da sociedade, e passa, necessariamente, pelo reposicionamento político-estratégico e pela adoção de novas práticas, principalmente, no setor empresarial.

O principal interesse das empresas é obter lucratividade, para tanto é necessário conquistar uma vantagem competitiva para ganhar espaço no mercado, destacando-se das demais. Atualmente, a polêmica construída acerca da sustentabilidade, tem proporcionado uma nova oportunidade para as empresas ganharem destaque, e contribuírem com o meio ambiente, preservando os recursos naturais. (CRAVOL E FERREIRA, 2012, p.37).

Assim, a sustentabilidade empresarial apresenta-se como um conjunto de ações que uma empresa toma, visando o respeito do meio ambiente e, conseqüentemente, o desenvolvimento sustentável das sociedades. Um dos maiores desafios ao empresariado neste século XXI é conciliar crescimento econômico, preservação do meio ambiente e equidade social. A mesma tem sido vista como uma oportunidade de negócios para as empresas. Conciliar progresso econômico, equidade social e preservação ambiental podem gerar bons dividendos, imagem e reputação, contribuindo também para o crescimento e perenidade dos negócios.

Conforme Ávila, et al. (2013, p. 11)

As empresas optaram por adotar práticas sustentáveis para melhorar seus rendimentos conseguindo aumentar assim, seus custos. Não há nenhum incentivo por parte do governo. É apropriado destacar que uma organização precisa de um gestor que entenda com clareza os benefícios que uma organização tenha através de medidas de proteção ambiental. Governo nenhum pressiona as empresas tentando estimulá-las. É de incentivo próprio que elas atuam no mercado.

Para Claro e Claro, (2014, p. 242) “o desafio, então, por um melhor entendimento de como as questões ambientais e sociais devem ser tratadas nas estratégias empresariais a fim de

criar valor ao longo prazo”. De uns tempos para cá, o capitalismo abriu espaço para novas variantes muito mais brandas e vistosas aos olhos da sociedade. Não adianta nada ter uma empresa que faça um produto ecológico correto e não tenha chances de sobreviver no longo prazo.

Para que um pequeno negócio seja sustentável e competitivo é preciso inovar e fazer investimentos, simples ou complexos, de acordo, por exemplo, com o grau de impacto ambiental gerado por ele. Quando se adota essas práticas, o custo reduz muito, havendo um retorno financeiro em médio prazo. Conhecendo a forma de gerenciar a implantação da gestão pode ser satisfatória, além do mais, tendo a visão que exista um conhecimento sobre consultorias para trazer benefícios para a organização com isso, o retorno é favorável.

Segundo Moraes et al. (2013), *apud* Dias (2006, p. 432) Do ponto de vista empresarial, gestão ambiental é a expressão utilizada para se denominar a gestão empresarial que se orienta para evitar, na medida do possível, problemas para o meio ambiente. Em outros termos, é a gestão cujo objetivo é conseguir que os efeitos ambientais não ultrapassem a capacidade de carga do meio onde se encontra a organização, ou seja, obter-se um desenvolvimento sustentável.

Em um mercado competitivo no qual vivem as empresas, a necessidade de inovar acaba se tornando fundamental e os aspectos ambientais também devem ser considerados. Com isso, a gestão ambiental ajuda a visar o uso de práticas e métodos administrativos que reduzir ao máximo o impacto ambiental das atividades econômicas nos recursos da natureza.

Desta forma, este artigo apresenta como problema de pesquisa o seguinte questionamento: Porque as empresas investem em sustentabilidade? O objetivo geral desse trabalho é demonstrar através de dois estudos de caso como as empresas de maneira geral, podem conciliar na atividade empresarial as citadas dimensões da sustentabilidade.

E apresenta como objetivos específicos:

1. Evidenciar como a sustentabilidade empresarial pode ser uma oportunidade de novos negócios para as empresas, especificando, o contexto da sustentabilidade empresarial;
2. Explicitar as possibilidades de obtenção de retorno financeiro através da prática de ações empresariais sustentáveis.

1.REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico esta dividido nos seguintes temas centrais: Sustentabilidade, Gestão Ambiental e Planejamento Estratégico com foco na ferramenta da Matriz Swot.

1.1. Sustentabilidade

A sustentabilidade deve atender as necessidades presentes sem comprometer as gerações futuras. (CMMAD, 1987, p. 213). Quando nos referimos em sustentabilidade nós temos o conceito de ser um assunto bastante amplo de ser discutido, porém, é correto afirmar que estar associada em soluções, caminhos e planos que busquem resgatar doações de praticas sustentáveis na vida de cada indivíduo que atinjam uma melhoria comum a todos.

De acordo com Evangelista (2010, p. 87), “a sustentabilidade é um conceito amplo que se refere ao conjunto de ações promovidas por empresas relativamente á sociedade de que ultrapassam a esfera direita e imediata da sua atividade econômica”.

As empresas vêm buscando soluções para suprir suas necessidades, colaborando com o mercado que também vem em busca dos mesmos propósitos. Assim, agregando valor proporcionando melhorias para a sociedade utilizando praticas sustentáveis.

Vemos com frequência nos veículos de comunicação grandes abordagens sobre a degradação ambiental e a atual situação do planeta gerando assim, atitudes que nos incentivam a adotar práticas sustentáveis. O proposito de uma empresa ao aderir práticas sustentáveis, é a lucratividade e com isso, obter resultados e benefícios satisfatórios. Mas, para que isso ocorra de forma significativa, uma gestão estratégica de sustentabilidade deve ser analisada e assim identificar os problemas ambientais transformando em oportunidades de negócios, gerando assim, excelentes benefícios para as atividades, seja econômico, ambientais ou sociais, reduzindo os custos.

Segundo Estender e Pitta (2008, p.22), “muitas empresas aderiram a esse conceito, pois acreditavam que esse era um desafio de “esverdeamento” dos negócios, tornando-os mais eficiente e reduzido custos”.

Se dentro de uma sociedade, cada um deve se atentar para as suas responsabilidades, com as empresas não é diferente. Ser uma empresa sustentável é uma via de mão dupla, pois ao mesmo tempo em que a empresa (ou cada pessoa) está contribuindo com a sociedade, ela também se beneficia. Uma gestão empresarial que adere a sustentabilidade está baseando-se

em três fatores importantes: o ambiental, o social e o econômico. Para que uma empresa venha aderir essas práticas, a implantação desse sistema é muito difícil. A maioria das organizações até tem um conceito, do que é importante pra a sociedade, porém muitas não colocam em prática porque tem que haver uma organização, monitoramento para essas práticas serem bem sucedidas.

1.2. Gestão Ambiental

A gestão é uma ferramenta que pode contribuir gradativamente sendo uma força estimuladora tanto para o meio ambiente como para os negócios. A gestão ambiental está se tornando um grande aliado das organizações que buscam manter seus processos, aspectos e impactos ambientais sob controle. Tudo isso ocorre porque a gestão ambiental visa à eliminação ou minimização dos impactos ao meio ambiente, por meio de ações preventivas ou medidas mitigadoras.

Essa ferramenta introduz a variável ambiental no planejamento empresarial enfatizando um sistema de administração que visa o uso de praticas e métodos administrativos que reduzem ao máximo o impacto ambiental das atividades econômicas.

Para Ávila et al. (2013, p. 5) *apud* Nilsson (1998, p. 134)

A gestão ambiental envolve planejamento, organização e orienta a empresa a alcançar metas [ambientais] específicas, em uma analogia, por exemplo, com o que ocorre com a gestão de qualidade. Um aspecto relevante da gestão ambiental é que sua introdução requer decisões nos níveis mais elevados da Administração de que se trata de um compromisso corporativo. A gestão ambiental pode se tornar também um importante instrumento para as organizações em suas relações com consumidores, o público geral, companhia de seguro, agências governamentais, etc.

Portanto, as empresas devem mudar seus paradigmas, mudando sua visão empresarial, objetivos, estratégias de investimentos e de marketing, tudo voltado para o desenvolvimento de seu enfoque sistemático da gestão ambiental.

Um sistema de gestão ambiental eficaz pode ajudar uma empresa a gerenciar, medir e melhorar no seu desempenho. A consciência vem de cada individuo. Apoiar o desenvolvimento da comunidade e preservar o meio ambiente não são suficientes para atribuir a uma empresa a condição de socialmente responsável.

Donaire (1999, p.102) afirma:

“O desempenho de uma organização está fortemente associado á qualidade de seus recursos humanos” e que “se uma empresa pretende implantar a gestão ambiental em sua estrutura organizacional, deve ter em mente que seu pessoal pode transformar-se na maior ameaça ou no maior potencial para que os resultados sejam alcançados”.

Muitas empresas já se mobilizaram e estruturaram projetos voltados para uma gestão ambiental. Apesar de essas iniciativas proporcionarem resultados positivos, na maioria das vezes são ações pontuais, que não estão ligadas a visão, missão, planejamento estratégico e posicionamento da empresa, por isso não expressou um compromisso efetivo para o desenvolvimento sustentável.

2.3. Matriz Swot

Para analisarmos uma Matriz Swot, precisamos identificar os pontos fortes e fracos de uma organização, assim como as oportunidades e ameaças das quais a mesma está exposta. Essa ferramenta é geralmente aplicada durante o planejamento estratégico que se destaca por ser um método gerencial pelo qual uma corporação estabelece sua direção a ser seguida, considerando a maximização da interação com o ambiente. A direção estabelecida pela corporação deve considerar o âmbito de atuação, políticas funcionais, macro política, estratégias funcionais, filosofia de atuação, macro estratégia, macro objetivos e objetivos funcionais. Com isso, o planejamento estratégico é planejamento mais amplo e abrangente da organização, situando se no topo da hierarquia empresarial.

Segundo Andrade et al. (2008, p. 2)

A sigla S.W.O.T., deriva da língua inglesa e traduz-se: Strengths (forças), Weaknesses (fraquezas), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças). “Esta análise procura avaliar os pontos fortes e pontos fracos no ambiente interno da organização e as oportunidades e as ameaças no ambiente externo”.

A figura 1 ilustra os chamados níveis de qualificação de uma empresa, apontando sua maior ou menor competitividade no mercado. Isto é feito com uma tabulação que correlaciona os dados pesquisados e destaca os fatores mais relevantes. A análise indica os pontos que devem ter tratamento especial de gerenciamento.

Figura 1 – Tabulação de Gerenciamento de dados

		Ambiente interno	
		Pontos fracos	Pontos fortes
Ambiente externo	Predominância de Ameaças	Sobrevivência	Manutenção
	Oportunidades	Crescimento	Desenvolvimento

Fonte: SPM Comunicação (2010).

A análise Swot estuda a competitividade de uma organização segundo quatro variáveis: Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças. Através destas quatro variáveis, poderá fazer-se a inventariação das forças e fraquezas da empresa, das oportunidades e ameaças do meio em que a empresa atua. Essa ferramenta é geralmente aplicada durante o planejamento estratégico, promovendo uma análise do cenário interno e externo, com o objetivo de compilar tudo em uma matriz e assim facilitar a visualização das características que fazem parte da sigla.

Segundo Chiavaneto e Sapiro (2003, p. 188) afirmam que:

A função do modelo Swot é cruzar as oportunidades e ameaças externas á organização com seus pontos fortes e fracos. Esse cruzamento forma uma matriz com quatro células, e para cada estratégia realizada haverá uma indicação de que rumo tomar.

Essa ferramenta é geralmente aplicada durante o planejamento estratégico, promovendo uma análise do cenário interno e externo, com o objetivo de compilar tudo em uma matriz e assim facilitar a visualização das características que fazem parte da sigla, ver figura 2.

Figura 2 – Matriz SWOT



Fonte: Adaptado de SILVA (2009).

No entanto, hoje um dos fatores e características que determina o sucesso de uma empresa é capacidade de entender e se adaptar as mudanças que ocorrem no ambiente tanto interno como externo de uma organização.

Com uma visão clara e objetiva a matriz Swot consegue ser uma ferramenta bastante essencial para as organizações. Com suas ferramentas em elaboração os gerentes conseguem gerar grandes estratégias para obter vantagens competitivas e melhorar o desempenho organizacional.

De acordo com Daychouw, (2007, p.7)

A análise Swot é uma ferramenta utilizada para fazer análises de cenários (ou análises de ambiente), sendo usada como base para a gestão e o planejamento estratégico de uma organização. É um sistema simples para posicionar ou verificar a posição estratégica da empresa no ambiente em questão.

Contudo, ter um planejamento estratégico e colocar como ferramenta a matriz na empresa crescendo gradativamente a gestão da empresa aplicando seu negócio e implantando possibilidades de crescimento empresarial assim, atribuindo com um sucesso satisfatório para a mesma. Com tudo isso, após a utilização dessa gestão o planejamento tem a visão do futuro podendo identificar expectativas que a organização está apta ou tem vontade de satisfazer em sua área de atividade. Podendo também, definir o negócio que identifica em que área de negócio deseja atuar e quais unidades de negócio irão compor a sustentabilidade empresarial e a matriz Swot.

3. METODOLOGIA

O trabalho utilizou uma pesquisa bibliográfica sobre os temas abordados e com o intuito de criar uma estrutura para as análises quanti-qualitativas dos dados, utilizou a ferramenta analítica da matriz SWOT; identificando assim: os pontos fortes, vulnerabilidades, oportunidades e limitações. A referida ferramenta pode auxiliar no direcionamento de ações que visam à melhoria do desempenho dos recursos.

Como procedimento metodológico, foi realizado um estudo exploratório sobre as temáticas da sustentabilidade empresarial, cujo delineamento foi através de pesquisa bibliográfica e documental. Posteriormente foi realizado um estudo descritivo em campo para verificar como as empresas estão utilizando a sustentabilidade empresarial. A técnica de investigação utilizada na pesquisa de campo foi o estudo de caso, cujo fenômeno de análise foi à utilização da gestão ambiental, uma vez que as empresas pesquisadas utilizam ações do referido campo de gerenciamento.

A pesquisa foi realizada em duas empresas de pequeno porte, localizada na cidade de Maceió. Essas organizações foram selecionadas por serem representativas em segmentos em destaque. Na fase de interpretação da pesquisa foi realizado um cruzamento e uma análise de dados utilizando a matriz Swot para uma leitura mais ampla.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Este tópico trata da análise dos dados coletados em campo, cujo instrumento de coleta foi o questionário aplicado junto ao gerente e/ou administrador das empresas pesquisadas.

4.1. Análise dos dados da empresa “Central das Impressoras”

Uma das empresas que focamos foi à empresa “Central das Impressoras” que se encontra em fase de implantação de práticas ambientais. A missão da empresa é fornecer produtos e serviços em recarga de cartuchos (toner e tinta), vendas e manutenção de impressoras com um alto grau de qualidade e agilidade, satisfazendo a necessidade de nossos clientes.

Sua política de gestão visa o compromisso com o segmento de reciclagem de resíduos eletrônicos. O empreendimento, criado em 2007, apostou no diferencial ao oferecer serviços de recarga de cartuchos para impressoras laser e de jato de tinta, manutenção e locação dos equipamentos. Thiago Silva Pereira, diretor da empresa, explica que a empresa central das impressoras queria fazer mais do que apenas recarga de cartucho, segundo o entrevistado: “a concorrência não fazia, nada, além, disso”. Desde o início de suas atividades empresariais, priorizou-se o cuidado para com o meio ambiente e isso fez aumentar seus lucros. De acordo com Thiago, a taxa de crescimento da empresa foi de 80% ao ano (exceto em 2011, pois devido à reforma de suas instalações, baixou para 40%). Hoje, o empreendimento ocupa sede própria de 80m² e conta com 15 colaboradores.

De acordo com Pereira, (2012) argumenta que: “Quando o cliente entra, vê que prestamos outros serviços acaba contratando”. A preocupação com o meio ambiente era tanta que as práticas sustentáveis começaram a fazer parte do dia a dia da empresa. Acontecia isso porque a busca por soluções para a substituição de insumos estava cada dia maior. Adotando essas práticas as empresas têm capacidade de influenciar até mesmo o comportamento do consumidor considerando-se aqui não apenas o cliente final, mas também o consumidor corporativo de bens e serviços e os responsáveis pelas compras públicas.

Atualmente, alguns programas ambientais compõem as atividades da empresa, tais como:

Quadro 1 – Programas Ambientais implantados na central das impressoras

Programa	Processo
Aproveitamento de águas da chuva	O processo é feito através de armazenamentos com a capacidade de captação das águas das chuvas, e armazenadas em tanques. Sendo assim, essa água é reutilizada nas lavagens das impressoras e de outros equipamentos utilizados na empresa.
Programa de diminuição de consumo de energia	Reduzir o consumo extremo de energia elétrica foram utilizados equipamentos que tem uma economia maior de energia. Com essas medidas chegaram a economizar cerca de 15% nas contas, ou entorno de R\$ 450/mês.
Programa de coleta seletiva	Introduzidas em todo o complexo industrial, diversas lixeiras identificadas por cores correspondentes a cada resíduo gerado, o que possibilita a separação de cada material, e assim, uma destinação adequada a cada um, respeitando as normas vigentes. Com tudo isso, os resíduos são doados para as empresas recicladoras.

Fonte: Elaborado pelos autores (2015).

Após a apresentação dos dados gerais da empresa, segue abaixo a matriz Swot da "Central das Impressoras" A mesma foi elaborada com as informações coletadas através de um questionário semiestruturado, abordando a linha de raciocínio da matriz Swot, ver apêndice 1.

Quadro 2 – Matriz Swot “Central das Impressoras”

	Pontos fortes	Pontos fracos
AMBIENTE INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Comprometimento de empresa com o cliente; • Serviço de consultoria na venda de impressoras; • Capacidade técnica; • Qualidade no atendimento; • Ações sustentáveis; • Qualidade nos produtos e serviços e comodidade de coleta e entrega. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de estacionamento; • Espaço físico; • Pouca experiência profissional de alguns colaboradores; • Falta de interesse de alguns colaboradores em treinamento; • Falta de local específico para treinamento; • Não trabalhar com materiais de informática e papelaria; • Clientes procuram muito; • Falta de metas agressivas para departamento de vendas; • Serviço de entrega demora muito para sair da empresa, motoqueiros preparados para solucionar possíveis problemas, não temos marketing.
AMBIENTE EXTERNO	Oportunidades	Ameaças
	<ul style="list-style-type: none"> • Demanda alta pelos serviços oferecidos; • Canal de solicitação de produtos pela internet e Whatsapp; • Serviço de recarga de cartuchos in loco; • Fazer propaganda sobre sustentabilidade; • Variação do dólar; • Fazer parcerias com profissionais autônomos de informática; • Oferecer produtos de papelaria e informática (clientes procuram). 	<ul style="list-style-type: none"> • Invasão de cartuchos compatíveis nas papelarias; • Variação do dólar, Guerra de preço e a informalidade; • Valor baixo das impressoras (afeta diretamente a manutenção das impressoras); • Aumento da digitalização de documentos; • Aumento dos custos de coleta e entrega; • Muitos cartuchos falsificados no mercado.

Fonte: Elaborado pelos autores (2015).

Observa-se que a empresa está lentamente realizando atividades, apesar das dificuldades que ela encontrou para adotar medidas. Como práticas de proteção ambiental que a empresa realiza destacam-se na implantação de controles de poluição sem exigências prévia das autoridades; modificações nos processos de produção, se necessário para reduzir desperdícios e poluir menos; e também preocupações com o impacto ambiental do processo produtivo.

4.2 análise dos dados da empresa “Ao Farmacêutico”

Com os dados coletados sobre a referente empresa observamos que há uma grande preocupação com relação à utilização das técnicas de gestão ambiental. Ao Farmacêutico encontra-se em fase de implantação de recursos naturais e a missão da empresa é “promover incessantemente a excelência” em soluções diferenciadas que visem o pleno equilíbrio dos seres vivos, contribuindo desta forma para o bem-estar dos nossos clientes, colaboradores, fornecedores e da sociedade, garantindo a vitalidade do nosso negócio, respeitando nossas crenças e valores”.

Desde o início de suas atividades empresariais priorizou-se o cuidado para com o meio ambiente. A preocupação com o meio ambiente só aumentava, e por isso, foram adotadas várias ações ambientais que buscam, de maneira contínua, o equilíbrio entre suas atividades, o homem e o meio ambiente, mas foi em 2000 que realmente iniciou a busca pela certificação Certificada ISO9001/2000, sedia o laboratório de Controle de Qualidade e as estratégias e treinamentos de todas as outras unidades AO PH Alagoas, visando à qualidade. Além de produtos de revenda e cordial atendimento, conta com serviços de tele atendimento e pós-venda ambiental através da ISO 14000, uma vez que a empresa com foco na qualidade, já possuía a certificação ISO 9000 que dispõe sobre a Garantia da Qualidade.

Segundo Araújo et al. (2009 p. 39)

A ISO 9001 (Internacional Organization for Standardization) apresenta os requisitos da gestão da qualidade, a ISO 14001 da gestão ambiental, a OHSAS 18001 (Occupational Health and Safety Assessment Series) da gestão da saúde e segurança ocupacional e a SA 8000 (Social Accountability) da gestão da responsabilidade social. As normas podem ser implantadas de forma associada e simultânea em um único sistema, conhecido como sistema integrado de gestão (SIG). Essa adequação pode ser percebida pelo número de certificações concedidas às organizações, como as associadas ao Conselho Empresarial Brasileiro de Desenvolvimento Sustentável (Cebds). Muitas dessas empresas possuem mais de um tipo de sistema de gestão certificado.

Para instituir programas ambientais como estes, as empresas em questão atravessaram algumas etapas visando à obtenção da certificação ambiental. Primeiramente, o processo de certificação deve ser feito respeitando os requisitos da norma escolhida, onde inicialmente, foram identificados os aspectos ambientais gerados em cada atividade realizada dentro da empresa, assim como, a identificação dos impactos relacionados a cada aspecto. Com os dados em mãos, iniciou-se a busca das legislações vigentes para cada aspecto encontrado e a adequação da empresa para o cumprimento destes.

Atualmente alguns programas ambientais compõem as atividades da empresa, tais como:

Quadro 3 – Programas Ambientais implantados Ao Farmacêutico

Programa	Processo
Aproveitamento de águas da chuva	Na empresa possuem a capacidade de captação das águas vindas das chuvas, armazenando-as em tanques espalhados por todo o complexo da empresa, onde posteriormente esta água faz a decantagem, e é passada por filtros e reutilizada, minimizando a extração e gastos com água potável. Atualmente a empresa possui a capacidade de armazenagem de 1500 m ³ de água.
Programa de diminuição de consumo de energia	Instaladas telhas translúcidas por todas as edificações, que permitem o aproveitamento da luz do dia, evitando a utilização de energia elétrica para a iluminação no período diurno, e instalados geradores de energia que possibilitam a redução do consumo de energia elétrica no período noturno. O ar condicionado só é ligado quando necessário. Janelas são abertas para a luz do dia, entrar.
Programa de coleta seletiva	Introduzidas nas empresas Ao Farmacêutico uma urna coletora, ou seja, lixeiras identificadas para recolhimento de medicamentos vencidos ou sem uso disponibilizado para os clientes. Podem ser medicamentos vencidos ou sem uso (manipulados ou industrializados) com ou sem embalagens. Todas as embalagens recolhidas nos pontos de coleta nas farmácias serão encaminhadas para as empresas especializadas em reciclagem. Os recursos angariados serão inteiramente destinados a diversos projetos ligados á educação ambiental e preservação da natureza. Os medicamentos vencidos ou sem uso coletados serão levados para incineração em empresa especializada, evitando danos á saúde da família e protegendo o meio ambiente.

Fonte: Elaborado pelos autores (2015).

Quadro 4 - Modelo de análise Swot Empresa "Ao Farmacêutico"

	Pontos fortes	Pontos fracos
AMBIENTE INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Comprometimento de empresa com o cliente; • Qualidade no atendimento; • Ações sustentáveis; • Ética; • Qualidade nos produtos; • Competência em inovação dos produtos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Altos custos dos produtos; • Empresas rivais querendo se destacar no mercado
	Oportunidades	Ameaças
AMBIENTE EXTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Rápido crescimento no mercado; • Novas tecnologias; • Queda nas vendas de produtos substitutos; • Fazer propagandas sobre sustentabilidade 	<ul style="list-style-type: none"> • Novos concorrentes; • Variação do dólar, guerra de preço e a informalidade; • Mudanças no hábito dos consumidores.

Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

Trata-se de uma organização que prioriza e se conscientiza a importância de uma atuação mais responsável e preocupa-se com as questões ambientais. Observa-se que a mesma adota práticas como medir o consumo de energia, água e até mesmo matérias-primas, tratando resíduos com a ajuda de instituições para o auxílio dessas práticas. Adotando essas práticas as oportunidades e o fortalecimento do negócio será significativo em um mercado cada vez mais competitivo. A matriz Swot construída com base nos dados abordados identifica que há várias mudanças a ser feita como estratégia para um melhoramento da empresa, mas identificou também estratégias e iniciativas já implantadas na gestão da empresa atuam corretamente no mercado cada vez mais acirrado.

Depois da análise que foi feita nas duas instituições, ambas em destaque no mercado cada vez mais competitivo e atuando em segmentos diferentes, tinham o mesmo propósito:

satisfazer as necessidades dos clientes, agregar valor a empresa, e o compromisso em cuidar do meio ambiente e também aumentar os lucros. Vários programas ambientais são implantados nas empresas “Central das Impressoras” e “Ao Farmacêutico”. A construção da matriz Swot foi através de um questionário citado mediante a apresentação dos dados. Duas empresas responsáveis, consciente que além de obter lucratividade que é o essencial para se fortalecer-las, priorizando o bem estar como todo.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa abre caminho para refletir sobre a importância do compromisso das empresas com o meio ambiente, pensando na sustentabilidade como uma possível vantagem competitiva, que diferentemente do que muitos administradores pensam que implantar a gestão ambiental não gera somente aumento nos custos e nas despesas, mas também agrega valor aos produtos, melhora a imagem da empresa e incrementa as receitas. As estratégias de gestão ambiental estão em crescimento, mas fortemente ligada às questões da sustentabilidade, vista que as melhores práticas de gestão, orientada para o aproveitamento de recursos, bem como a prevenção e controle de resíduos.

Neste início de século, muitos conceitos e princípios socioambientais ainda precisam ser discutidos e incorporados para que os países, as empresas, as formas de gestão, o uso de novas tecnologias e inovações, possam exercer novos papéis baseados em desenvolvimento e em sustentabilidade.

Observamos que os investimentos em sustentabilidade também podem trazer vantagens para as empresas e, desta forma, procurou-se focar no retorno financeiro que estas ações podem trazer, buscando-se identificar como isso ocorre e como pode contribuir para a legitimidade e perenidade dos negócios da empresa. Empresas que adotaram alguma medida de proteção ambiental foram por iniciativa própria, obviamente, ou seja, as empresas não são beneficiadas por incentivos nem pressionadas pelos órgãos governamentais para melhorar as ações ambientais, nem pelos clientes. Foi possível visualizar com mais clareza ao estudar as etapas da implantação do Sistema de Gestão Ambiental nas empresas entrevistadas.

“Central das Impressoras” e a “Ao Farmacêutico” são empresas que se mostraram realmente comprometidas com as questões ambientais, e que instituiu diversos programas a fim de minimizar os impactos ambientais gerados através de seu processo de produtividade. A ferramenta utilizada para demonstrar o que foi aplicado, identificando o que agregava valor à

organização, foi à ferramenta Matriz Swot, que é utilizada para obter competitividade e permanência no mercado.

Desta forma, a matriz Swot foi considerada uma excelente ferramenta, pois nos resultados encontrados em análise, quando os mesmos foram verificados com os gerentes e administradores das unidades pesquisadas com a conclusão que foi utilizada como estratégias para alavancar os resultados das mesmas.

6. REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Geraldino Carneiro de; MENDONÇA, Paulo Sergio Miranda. **Análise do Processo de Implantação Das Normas De Sustentabilidade Empresarial: Um Estudo de caso em uma agroindústria frigorífica de bovinos.** RAM-Revista de Administração Mackenzie. V.10, n.2, Mar/Abr., 2009, p.31-56. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ram/v10n2/03.pdf>. Acesso em 10 de Setembro, 2015.

ÁVILA, Lucas Veiga. et al. **Análise das estratégias De Gestão Ambiental Em Empresas Do Setor Industrial.** Revista Capital Científico - eletrônica (RCCE) - ISSN 2177-4153- v.11, n.1- Jan./Jun. 2013. Disponível em: <http://revistas.unicentro.br/index.php/capitalcientifico/article/view/2153> Acesso em: 16 de outubro, 2015.

BRUNDTLAND, Gro Harlem. Relatório Brundtland. **Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento.** Nosso Futuro Comum. 2. ed. Editora da Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro, RJ. 1991. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/12906958/Relatorio-Brundtland-Nosso-Futuro-Comum-Em-Portugues> Acesso em: 11 de Novembro de 2015.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações.** 1. ed. 13ª tiragem. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. Disponível em: https://books.google.com.br/books?id=35aw-p0MOJ4C&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false. Acesso em 16 de Agosto, 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 2000. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=0j1NJ69Zm0kC&pg=PA65&dq=CHIAVENATO,+Idalberto.++Introdu%C3%A7%C3%A3o+%C3%A0+Teoria+Geral+da+Administra%C3%A7%.> Acesso em: 5 de outubro, 2015.

CLARO, Priscila Borin de Oliveira. et al. **Entendendo o Conceito de Sustentabilidade nas Organizações**. Revista USP, São Paulo, v. 43, n. 4, p. 289-300, 2008. Disponível em:<<http://www.revistasusp.sibi.usp.br/pdf/rausp/v43n4/v43n4a1.pdf>>. Acesso em: 6 de outubro, 2015.

CRAVOL, Larissa Bacocini; FERREIRA, Flavio Smania. **Sustentabilidade – Uma reflexão a respeito do compromisso das empresas como o meio ambiente**. Um estudo de caso da Marfim Industrial e Comercio LTDA. Revista Hórus, V.6, n.3, Jul./Set, 2012. Disponível em: <http://portal.estacio.br/media/4019086/cap4.pdf>. Acesso em 16 de outubro, 2015.

DONAIRE, Denis. Gestão Ambiental na Empresa. 2 ed. São Paulo. Atlas, 1999, p. 169. Disponível em: <http://pergamum.cesmac.edu.br/pergamum/biblioteca/index.php>. Acesso em: 03 de Novembro, 2015.

DAYCHOUM, Merhi. **40 Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento**. 3. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007. Disponível em: https://books.google.com.br/books?id=C_na4rksYmUC&pg=PP5&lpg=PP5&dq=DAYCHOUM,+Merhi.+40+Ferramentas. Acesso em: 4 de outubro, 2015.

ESTENDER, Antônio Carlos; PITTA, Tercia de Tasso Moreira. **O conceito de Desenvolvimento Sustentável**. Revista Terceiro Setor, v.2, n.1, 2008. Disponível em:<<http://revistas.ung.br/index.php/3setor/article/view/399/484>>. Acesso em 16 de outubro, 2015.

EVANGELISTA, Raquel. **Sustentabilidade**: Um possível caminho para o sucesso empresarial. Ver. Portuguesa e brasileira de gestão, v.9, n.1-2, Lisboa, jun.2010. Disponível

em: <http://www.scielo.mec.pt/pdf/rpbg/v9n1-2/v9n1-2a09.pdf>. Acesso em: 10 de outubro, 2015.

MORAES, Gabriela da Silva; GORDONO, Fernanda Serotini. **Análise das Vantagens e Desvantagens da Implantação da ISO14001 e o Sistema de Gestão Ambiental (SGA)** Anais - 4º Simpósio de Tecnologia em Meio Ambiente e Recursos Hídricos – FATE Jahu Disponível em: http://www.rimaeditora.com.br/34_Anais.pdf. Acesso em: 20 de Setembro, 2015.

PEREIRA, Thiago Silva. **Prêmio MPE Brasil**, 2011. Disponível em: <http://www.sustentabilidade.sebrae.com.br/sustentabilidade/negocios-de-sucesso/central-de-impressoras>. Acesso em: 10 de setembro, 2015.

PROGRAMA DE GESTÃO AMBIENTAL PARA MICRO E PEQUENA EMPRESA. **Serviço Brasileiro de Apoio As Micro e Pequenas Empresas: A questão ambiental e as empresas**. Brasília, 1998. Disponível em: <http://www.df.sebrae.com.br>. Acesso em: 18 out. 2015.

APÊNDICE 1
QUESTIONÁRIO

AMBIENTE INTERNO	FORÇAS	<ul style="list-style-type: none"> • O que sua empresa faz de melhor? • O que sua empresa tem de melhor está sob seu comando? • Quais são os recursos que você tem? • O que possui melhor que seus concorrentes? • O que faz os clientes voltarem à sua empresa?
	FRAQUEZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Seus funcionários são capacitados para suas funções? • Onde você acha que deveria melhorar na empresa? • Por que seus clientes escolhem os concorrentes? • Quais são as deficiências dos seus colaboradores? • Por que os clientes não voltam depois de uma compra?
AMBIENTE EXTERNO	OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Quais são as tendências do mercado? • Há previsão de melhorias humanas em sua localização? • Há previsão de eventos em sua área de negócios? • Algum programa de governo pode lhe trazer clientes ou serviços?
	AMEAÇAS	<ul style="list-style-type: none"> • Há novos produtos ou serviços surgindo em seu mercado? • Há novos concorrentes se instalando em sua área? • Há mudanças tecnológicas que possam afetar seus processos ou produtos?