



# SUSTENTABILIDADE ECONÔMICA

COMO SUA EMPRESA PODE  
SER MAIS LUCRATIVA



Centro Sebrae de  
Sustentabilidade



## **SEBRAE NACIONAL**

Presidente do Conselho Deliberativo: Robson Braga de Andrade

Diretor-Presidente: Guilherme Afif Domingos

Diretora Técnica: Heloísa Regina Guimarães de Menezes

Diretor de Administração e Finanças: Vinícius Nobre Lages

### **Unidade de Acesso à Inovação, Tecnologia e Sustentabilidade do Sebrae Nacional**

Gerente: Célio Cabral de Sousa Júnior

Técnico: Alexandre de Oliveira Ambrosini

## **SEBRAE EM MATO GROSSO**

Presidente do Conselho Deliberativo: Hermes Martins da Cunha

Diretor-Superintendente: José Guilherme Barbosa Ribeiro

Diretora Técnica: Leide Garcia Novaes Katayama

Diretora Administrativo Financeira: Eneida Maria de Oliveira



## **CENTRO SEBRAE DE SUSTENTABILIDADE**

Gerente: Suenia Sousa

Equipe: Elton Menezes, Isabela Rios, Jéssica Ferrari, José Santiago, Luanna Duarte, Nager Amui, Raquel Apolônio, Renata Taques e Rogério Sousa

Revisão de conteúdo: Luanna Duarte, Jéssica Ferrari, Renata Taques e Rogério Sousa

### **EDIÇÃO: IABS – INSTITUTO BRASILEIRO DE DESENVOLVIMENTO E SUSTENTABILIDADE**

Direção técnica: Luís Tadeu Assad e Paulo Sandoval Jr.

Revisão Técnica: Carolina Gomes

Redação: Andréa Ventura

Coordenação editorial: Flávio Silva Ramos

Revisão textual: Stela Máris Zica

Diagramação e infografia: Editora IABS

Foto de capa: Fotolia

---

Sustentabilidade econômica: como sua empresa pode ser mais lucrativa com a sustentabilidade / Cuiabá, MT: Sebrae, 2017.

55p.:il. Color.

1. Sustentabilidade; 2. Gestão de empresas; 3. Pequenos negócios I. Título

ISBN: 978-85-7361-107-6

CDU: 502.131.1

---



# SUSTENTABILIDADE ECONÔMICA

COMO SUA EMPRESA PODE  
SER MAIS LUCRATIVA

CUIABÁ/MT • 2017 • 1ª EDIÇÃO



Centro Sebrae de  
Sustentabilidade



# SUMÁRIO

<b>A SUSTENTABILIDADE ECONÔMICA</b> .....	<b>5</b>
INVESTIMENTO E CUSTOS EM EMPRESAS SUSTENTÁVEIS.....	8
CONHEÇA MAIS SOBRE ALGUNS INDICADORES DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL.....	10
PLANEJAMENTO FINANCEIRO PARA A SUSTENTABILIDADE.....	11
ELEMENTOS FUNDAMENTAIS PARA O PLANEJAMENTO FINANCEIRO VOLTADO À SUSTENTABILIDADE.....	15
<b>MONITORAMENTO E CONTROLE:</b>	
<b>A IMPORTÂNCIA DA ROTINA</b> .....	<b>16</b>
<b>ECOEFIÊNCIA E A REDUÇÃO DE DESPÉDICIOS</b> .....	<b>18</b>
<b>RELAÇÃO COM FORNECEDORES: NEGOCIAÇÕES E MERCADO JUSTO</b> .....	<b>23</b>
<b>FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO: O IMPACTO DAS PESSOAS NAS FINANÇAS DA EMPRESA</b> .....	<b>26</b>
<b>MELHORIAS SOCIAIS E DO ENTORNO</b> .....	<b>29</b>
<b>MERCADO</b> .....	<b>33</b>
<b>GESTÃO DE RISCOS</b> .....	<b>36</b>
O CUSTO AMBIENTAL.....	40
INOVAÇÃO PARA SE MANTER SUSTENTÁVEL.....	42
FINANCIAMENTOS E INCENTIVOS.....	45
RECOMENDAÇÕES.....	48
<b>NOTAS</b> .....	<b>51</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>52</b>



Year	2017	2018	2019	2020	2021
Revenue	350,120	324,610	314,200	314,200	314,200
Expenses	230,331	217,491	210,500	210,500	210,500
Profit	119,789	107,119	103,700	103,700	103,700
Net Income	88,819	81,331	78,819	78,819	78,819
Operating Expenses	37,970	37,970	37,970	37,970	37,970
Depreciation	10,500	10,500	10,500	10,500	10,500
Interest	800	800	800	800	800
Taxes	27,670	27,670	27,670	27,670	27,670
Other	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
Net Income	88,819	81,331	78,819	78,819	78,819
Operating Expenses	37,970	37,970	37,970	37,970	37,970
Depreciation	10,500	10,500	10,500	10,500	10,500
Interest	800	800	800	800	800
Taxes	27,670	27,670	27,670	27,670	27,670
Other	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
Net Income	88,819	81,331	78,819	78,819	78,819

# A SUSTENTABILIDADE ECONÔMICA

Só se pode falar em empresa sustentável se esta apresenta resultados financeiros positivos. Assim, além de se preocupar e cuidar do planeta (realizando ações de redução de consumo de água e energia, poluindo menos, entre outros exemplos) e da comunidade (implantando projetos sociais que auxiliem na geração de renda das pessoas no entorno de suas instalações, entre outros cuidados), ela também deve garantir que seus resultados em termos financeiros sejam positivos. Ou seja, a empresa precisa lucrar para poder permanecer no mercado.

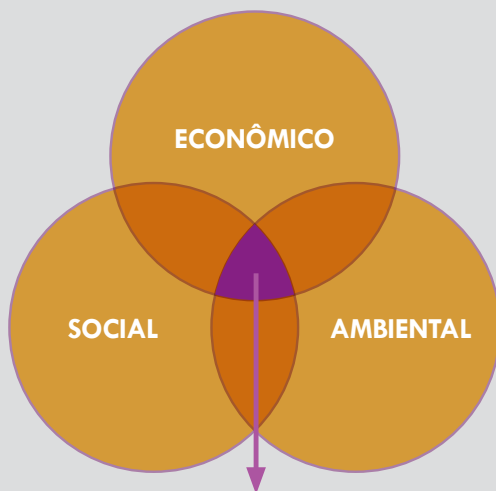
De nada adianta se preocupar apenas com as questões sociais e de meio ambiente (que são muito importantes); mas é preciso ter também, a todo o tempo, a preocupação com a adoção de um modelo de gestão sustentável como um todo; e as questões financeiras são imprescindíveis.

Há três dimensões que precisam ser observadas em toda e qualquer tomada de decisão em uma empresa. Estas três dimensões – social, ambiental e econômica –, mais conhecidas como “o tripé da sustentabilidade” (ou por sua terminologia em inglês “*the triple bottom line*”), são consideradas o tripé de sustentação não apenas de empresas, mas também de todo e qualquer tipo de organização e até mesmo de territórios.

Para saber mais sobre “sustentabilidade empresarial”, consulte a cartilha “Gestão Sustentável nas Empresas”, editada em 2015 pelo Sebrae.



[goo.gl/Rgy1KR](http://goo.gl/Rgy1KR)



**SUSTENTABILIDADE**

*Fonte: Nascimento (2008)*

A sustentabilidade empresarial somente ocorrerá se **os três pilares do tripé estiverem funcionando de maneira equilibrada**. Ou seja, “uma empresa sustentável é aquela que gera lucro para os acionistas, ao mesmo tempo que protege o meio ambiente e melhora a qualidade de vida das pessoas com quem mantém interações”<sup>1</sup>.



Sustentabilidade econômica é um conjunto de práticas econômicas, financeiras e administrativas que visam o desenvolvimento econômico de um país ou empresa, preservando o meio ambiente e garantindo a manutenção dos recursos naturais para as futuras gerações<sup>2</sup>.

Assim, o conceito de sustentabilidade econômica pressupõe o objetivo de manter o crescimento econômico, sem destruir ou prejudicar o meio (ambiental e social) em que esse crescimento econômico se dá. Significa operar o negócio de maneira a obter a rentabilidade esperada ao mesmo tempo que reconhece a importância de questões sociais e ambientais.

Vantagens da sustentabilidade econômica:

- Maior economia financeira a médio e longo prazo;
- Aumento de lucros e redução do risco por meio de combate à poluição e melhoria da eficiência ambiental de produtos e processos;
- Melhora da imagem perante cidadãos e consumidores;
- Obtenção de ganhos indiretos, pois terão um meio ambiente preservado, maior desenvolvimento econômico e a garantia de uma vida melhor para as futuras gerações;
- Vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes.

Vale destacar que há estudiosos que consideram que as micro e pequenas empresas têm vantagens para a adoção de mudanças que representem diferenciais competitivos. Isso porque elas têm uma enorme capacidade de adaptação às

necessidades do mercado, já que podem tomar decisões mais rápidas do que grandes empresas, reagindo de imediato às mudanças e às exigências do mercado.

Nesse contexto, não se pode esquecer que grande parte da pressão para que os pequenos negócios se adaptem a essa nova visão vem de clientes com maior força de mercado, ou seja, as grandes indústrias. Ao integrar a cadeia de suprimento dessas empresas, as micro e pequenas empresas não têm outra opção senão adequar-se às novas exigências do mercado, a fim de se manterem competitivas.

Diversos fatores influenciam para que uma empresa seja realmente sustentável economicamente. Como vimos, a busca pela sustentabilidade econômica implica em uma visão empresarial a longo prazo.

Vejamos, então, quais os principais fatores a serem observados pelas empresas para poderem ser sustentáveis economicamente.

## INVESTIMENTO E CUSTOS EM EMPRESAS SUSTENTÁVEIS

Ao planejar seus investimentos, as empresas já devem prever os custos com ações, programas, equipamentos, entre outros, que permitam integrar a sustentabilidade no dia a dia da empresa.

Diversos fatores têm pressionado o mundo empresarial a tomar esta atitude: pressão dos consumidores; necessidade de se utilizar recursos de maneira mais eficiente e diminuir custos; busca de aumento de receitas pela criação de novos produtos, entre outros.

No entanto, apesar de já não ser mais possível atuar sem levar em consideração as questões de sustentabilidade, o fato é que os consumidores valorizam muito as empresas que têm essa preocupação. Ser sustentável representa um grande fator para fortalecimento da marca.

Cada vez mais os consumidores vêm demonstrando que se importam com o assunto!

## CONSUMIDORES ESTÃO DISPOSTOS A PAGAR MAIS POR PRODUTOS VERDES

De acordo com uma pesquisa do Green Brands Global Survey, realizada em 2009, 73% dos brasileiros planejam aumentar seus gastos com produtos e serviços verdes, sendo que 28% deles estão dispostos a pagar até 30% mais por eles<sup>3</sup>. Já segundo dados de pesquisa do Akatu<sup>4</sup>: consumo consciente para um consumo sustentável, de 2012, 62% dos brasileiros demonstram adesão a comportamentos de consumo consciente no que tange à economia.

Além da conquista de novos clientes e mercados, as empresas que conseguem demonstrar a sua sustentabilidade social, ambiental e principalmente econômica, também apresentam maiores facilidades em captar recursos. Isso porque a percepção de riscos, por parte dos investidores, é muito menor. Os investidores já reconhecem que empresas com práticas sustentáveis são mais lucrativas e duradouras ao longo do tempo. Empresas que estão verdadeiramente comprometidas com a sustentabilidade demonstram maior capacidade de enfrentar crises<sup>5</sup>.

Entretanto, é importante estar ciente que não basta destinar recursos para boas práticas sociais e ambientais. É necessário que essas práticas sejam comprovadas de forma palpável, séria e confiável. Entre os possíveis indicadores a serem utilizados, e que podem auxiliar a empresa a elaborar o seu balanço social (documento de sistematização e comprovação das ações realizadas), estão o Instituto Ethos, o *Global Reporting Initiative (GRI)* e o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), da Bovespa.

## CONHEÇA MAIS SOBRE ALGUNS INDICADORES DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL

### INSTITUTO ETHOS

Os indicadores do Instituto Ethos representam uma ferramenta de gestão que visa apoiar as empresas na incorporação da sustentabilidade e da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) em suas estratégias de negócio. A ferramenta é composta por um questionário, que permite o autodiagnóstico da gestão da empresa, e também por um sistema *on-line* que possibilita a obtenção de relatórios, que auxiliam na elaboração do planejamento e realização da gestão de metas para o avanço da gestão na temática da RSE/Sustentabilidade.



[goo.gl/E34tn5](https://goo.gl/E34tn5)

### GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

O GRI é uma instituição internacional independente criada para auxiliar negócios, governos e outras organizações a compreender e melhor comunicar o impacto de suas atividades em questões de sustentabilidade como mudanças climáticas, direitos humanos e outros. Desde a década de 1990, desenvolve



[goo.gl/HF1T3Z](https://goo.gl/HF1T3Z)

de maneira pioneira o GRI's *Sustainability Reporting Standards*, que são indicadores adotados em mais de 90 países e utilizados por mais de 92% das 250 maiores empresas do mundo<sup>6</sup>.

## ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL (ISE)



[goo.gl/HF1T3Z](https://goo.gl/HF1T3Z)

É uma ferramenta para análise comparativa da performance das empresas listadas na BM&FBOVESPA. Avalia a sustentabilidade corporativa, baseando-se em eficiência econômica, equilíbrio ambiental, justiça social e governança corporativa. Busca promover um maior entendimento sobre empresas e grupos comprometidos com a sustentabilidade, diferenciando-os em termos de qualidade, nível de compromisso com o desenvolvimento sustentável, equidade, transparência e prestação de contas, natureza do produto, além do desempenho empresarial nas dimensões econômico-financeira, social, ambiental e de mudanças climáticas<sup>7</sup>.

## PLANEJAMENTO FINANCEIRO PARA A SUSTENTABILIDADE

Se o planejamento sempre foi considerado fundamental para o sucesso empresarial, ele agora se reveste de uma importância ainda maior. Por meio dele, as empresas podem ter

uma noção prévia do funcionamento de seu negócio em relação a fatores como finanças, clientes, fornecedores, concorrentes (mercado), organização necessária ao seu bom funcionamento, ameaças existentes, entre outros.

Na realidade, as questões de sustentabilidade e as tomadas de decisão sobre elas permeiam diversos níveis gerenciais.

### Níveis Gerenciais e Tomadas de Decisão<sup>8</sup>

Níveis	Contexto do Negócio	Exemplos de decisões
Estratégico	Planejamento Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolvimento de política corporativa;</li> <li>- Estratégias de longo prazo para desenvolvimento tecnológico;</li> <li>- Estratégias para pesquisa e desenvolvimento de um portfólio de produtos sustentáveis.</li> </ul>
	Investimento de capital e aquisição de tecnologias	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investimentos em novas tecnologias e linhas de produção com melhorias no desempenho sustentável.</li> </ul>
Tático	<i>Design</i> e desenvolvimento de produtos, serviços e processos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolvimento de produtos e serviços em níveis diferentes de melhoria;</li> <li>- Desenvolvimento de processos;</li> <li>- Desenvolvimento de tecnologias.</li> </ul>
Operacional	Comunicação e <i>marketing</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Decisão de <i>marketing</i>: empresas podem usar informação de <i>marketing</i> para anunciar seus produtos como mais sustentáveis ou refutar reivindicações adversas sobre produtos por concorrentes;</li> <li>- Rotulagem de produtos;</li> <li>- Relatórios de sustentabilidade para comunicação externa.</li> </ul>

CONTINUA

CONTINUAÇÃO

Níveis	Contexto do Negócio	Exemplos de decisões
Operacional	Gestão operacional	<ul style="list-style-type: none"><li>- Monitoramento interno;</li><li>- Identificação e priorização de oportunidades de gestão;</li><li>- Conformidade com os regulamentos existentes;</li><li>- Gestão e auditoria sustentáveis;</li><li>- Gestão da cadeia e portfólio de produtos;</li><li>- Escolha de fornecedores;</li><li>- <i>Benchmarking</i>: empresas podem comparar seu desempenho com outros competidores ou podem comparar seu próprio desempenho sustentável o tempo todo.</li></ul>

## PARA SABER MAIS

Para saber mais sobre Planeamento Estratégico, consulte os materiais preparados pelo Centro Sebrae de Sustentabilidade.



[goo.gl/6ny4rD](https://goo.gl/6ny4rD)

VÍDEO



[goo.gl/up59MV](https://goo.gl/up59MV)

INFOGRÁFICO

Todas as decisões mencionadas no quadro acima envolvem investimentos! Portanto, vamos falar justamente sobre um elemento fundamental a todo e qualquer processo de planejamento: o Planejamento Financeiro!

Em um cenário econômico cheio de incertezas, crises econômicas e grande concorrência, o planejamento financeiro mostra-se não somente como uma ferramenta para a boa gerência, mas sim como algo necessário à sobrevivência da empresa.

É necessário que **todas** as decisões relativas à busca de sustentabilidade por parte da empresa estejam previstas como custos a serem considerados.

Planejar é traçar metas, elaborar planos direcionados às ações que se pretende por em prática. A falta desse planejamento costuma ser uma das grandes responsáveis pelos problemas financeiros de uma empresa, inclusive de sua falência. O planejamento financeiro é realizado por meio de projeções, ou seja, estimativas aproximadas da posição econômico-financeira esperada pela empresa.

É justamente o planejamento financeiro em prol da sustentabilidade que irá indicar quais os investimentos a serem realizados (e seus respectivos custos) relativos a:

- Aquisição de novos equipamentos;
- Compra de novas matérias-primas;
- Realização de estudos de viabilidade;
- Contratação de pessoas;
- Realização de projetos sociais;
- Elaboração de materiais de comunicação;
- Entre outros.

Tendo esses custos levantados, o empresário, antes de qualquer decisão, deverá levantar informações precisas e confiáveis quanto às possibilidades reais de sua empresa realizar esses investimentos. Quanto mais informação, organização, projeção e planejamento possuir, mais chances de a empresa poder ser bem-sucedida na estratégia sustentável a ser adotada.



## PARA SABER MAIS

Para saber mais sobre Gestão Financeira, consulte o vídeo produzido pelo Centro Sebrae de Sustentabilidade.



[goo.gl/2wnxPv](https://goo.gl/2wnxPv)

O planejamento financeiro em busca da sustentabilidade deve levar em conta, ao menos, dez elementos indispensáveis, retratados no infográfico abaixo.

### ELEMENTOS FUNDAMENTAIS PARA O PLANEJAMENTO FINANCEIRO VOLTADO À SUSTENTABILIDADE



Falaremos, agora, sobre cada um desses elementos. Se eles forem observados com atenção, sua empresa estará no caminho correto para a obtenção da sustentabilidade, considerando-se sua tripla dimensão: social, ambiental e econômica!

## MONITORAMENTO E CONTROLE: A IMPORTÂNCIA DA ROTINA

Para que uma empresa seja de fato sustentável, não basta planejar! É necessário monitorar, avaliar periodicamente o andamento das ações propostas e realizar a adequação a toda nova situação. Para que isso funcione, é necessário haver um gerenciamento constante da rotina financeira da empresa.

Para que esse gerenciamento seja efetivo, é bastante importante a utilização de ferramentas que ajudem a controlar essa rotina. O próprio fluxo de caixa é uma ferramenta fundamental!

A fim de que tudo saia como planejado, é preciso também capacitar as pessoas para executar essas tarefas, conforme os padrões estabelecidos, e deve-se auditá-las periodicamente para se ter a certeza que tudo está sendo feito conforme o planejado.

Uma das técnicas mais utilizadas para o monitoramento daquilo que foi planejado é o Ciclo PDCA. Trata-se de um ciclo de desenvolvimento de qualquer atividade, focado na melhoria contínua. Os passos do PDCA são os seguintes:

- Planejar (Plan): é o momento de estabelecer objetivos e caminhos a serem seguidos para atingir esses objetivos;
- Executar (Do): trata-se da etapa do fazer acontecer, de efetivamente realizar o que foi planejado;
- Verificar ou controlar (Control): esta é a etapa do monitoramento propriamente dito, quando se compara aquilo que foi planejado com o que foi realizado;
- Melhorar ou Agir (Act): neste momento, as inconsistências devem ser corrigidas e as melhorias realizadas.

Tendo como base aquilo que foi planejado (ou seja, todas as ações que serão realizadas na busca pela sustentabilidade plena da empresa, com seus respectivos custos correspondentes), a empresa deverá realizar um gerenciamento constante para avaliar como estão avançando as ações.

Para isso, deverá contrastar, constantemente, as contas de entradas e saídas financeiras da empresa. É necessário haver o equilíbrio entre essas contas!

**O EQUILÍBRIO FINANCEIRO NÃO DEPENDE DE QUANTO GANHAMOS, MAS DE COMO GASTAMOS O QUE GANHAMOS.**

Se houve o planejamento da aquisição de um novo equipamento, por exemplo, mas as contas da empresa estão negativas, deverá haver uma avaliação para ter certeza se o momento planejado é o mais adequado para realizar a compra.

Há pelo menos cinco regras a serem seguidas para garantir o equilíbrio financeiro<sup>9</sup>:

**1) A regra dos 10%:** uma empresa sempre deve criar uma reserva de capital com 10% de todos os seus ganhos mensais. Assim, além de poder constituir um fundo de emergência, essa reserva poderá ser utilizada futuramente para um investimento maior.

**2) Planeje-se:** é necessário prever e registrar todas as receitas (valores que deverão entrar) e despesas (valores que deverão sair) em um determinado mês. Existem inúmeros programas de computador e aplicativos para *smartphones* e *tablets* que auxiliam nesse processo. Entre os exemplos desses programas está o gerenciador financeiro *on-line* ContaAzul (disponível em <https://contaazul.com/>).

**3) Quite as dívidas:** se há dívidas, inclua um plano para seu pagamento (dica 2). Esse planejamento deve partir de todos os seus débitos, indicando para quem deve ser pago e quando tem que ser pago. Comece a pagar os pequenos débitos. Se possível, busque renegociações.

**4) Desapegue:** considere a possibilidade de vender móveis e equipamentos que já não têm utilidade. Isso pode viabilizar uma renda extra.

**5) Aproveite os descontos:** e também todas as oportunidades de isenção de taxas para pagamento de equipamentos, impostos... Fique atento às oportunidades!

---

## ECOEFIÊNCIA E A REDUÇÃO DE DESPÉRCIOS

---

A busca de ecoeficiência tem o objetivo de minimizar os impactos ambientais e o uso de recursos naturais. Isso deve ser realizado por meio da adoção de um modelo de produção ecologicamente eficiente, ou seja, mais produtivo, que consuma menos recursos e que reduza a poluição.

Importante observar que a estratégia de ecoeficiência em uma empresa revela que reduzir o impacto da produção não é só ambientalmente correto, é também mais lucrativo. Ao reduzir os seus custos de produção (por meio da utilização de menos recursos naturais, redução de desperdícios, entre outros fatores), a empresa aumenta sua margem de lucro.

São elementos básicos para atingir-se a ecoeficiência: a redução do consumo de materiais com bens e serviços;

redução do consumo de energia; redução da dispersão de substâncias tóxicas; a intensificação da reciclagem dos materiais; maximização do uso sustentável de recursos renováveis; prolongação da durabilidade dos produtos e ainda agregação de valores aos bens e serviços.

Pode-se dizer que a ecoeficiência pressupõe a adoção de *ecodesign* por parte das empresas. O *ecodesign* é todo o processo que contempla os aspectos ambientais cujo objetivo principal é projetar ambientes, desenvolver produtos e executar serviços que de alguma maneira irão reduzir o uso dos recursos não renováveis ou ainda minimizar o impacto ambiental dos mesmos durante seu ciclo de vida<sup>10</sup>.

Segundo o Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável, a ecoeficiência é alcançada mediante o fornecimento de bens e serviços a preços competitivos que satisfaçam as necessidades humanas e que tragam qualidade de vida, ao mesmo tempo que ocorre a busca da redução progressiva do impacto ambiental e do consumo de recursos ao longo do ciclo de vida até um nível, no mínimo, equivalente à capacidade de sustentação estimada da Terra<sup>11</sup>.

Uma forma interessante de melhorar a eficiência da produção com a preservação do meio ambiente é a aplicação da ferramenta da Produção mais Limpa, considerada uma grande aliada para aprimorar a eficiência dos processos produtivos e dos serviços.

A produção mais limpa envolve otimização dos processos, recuperação e otimização do uso de matérias-primas e de energia.

Dessa forma, a ecoeficiência deve levar em consideração aspectos como:

- Utilização de energia renovável: aquela que vem de recursos naturais que são naturalmente reabastecidos, como sol, vento, chuva, marés e energia geotérmica. Carvão e petróleo, apesar de serem retirados da natureza, não são renováveis! Além de representar compromisso com cuidados ambientais, o investimento na autoprodução de energia renovável (com a adoção, por exemplo, de placas solares) pode trazer retornos interessantes para as empresas em médio prazo;
- Uso, sempre que possível, de meios de transportes de mercadorias mais econômicos e menos poluentes, a exemplo dos meios ferroviário e marítimo;
- Cumprimento de todas as exigências ambientais, garantindo maior eficiência ambiental, redução de impactos sociais e ambientais, e ainda evitando multas;
- Repensar processos (administrativos, produtivos, de comercialização, de descarte dos produtos) e identificar os pontos que podem ser melhorados;
- Realizar a gestão de resíduos. Atualmente, vem crescendo as exigências legais pela responsabilização dos empresários pela gestão de seus resíduos, sejam eles tóxicos (óleos, lâmpadas, baterias, etc.) ou não (papéis, plásticos, metais, etc.). Além disso, deve-se reduzir a produção de resíduos, por meio de sua máxima reutilização e reciclagem;
- Adoção de medidas de economia de recursos, a exemplo de: substituir equipamentos convencionais por produtos com fechamento automático; implantar sistema de iluminação automático, reduzindo gastos supérfluos de luz; substituir lâmpadas convencionais por lâmpadas de baixo consumo; ampliar a iluminação e ventilação natural dos espaços;

- Substituir matérias-primas por aquelas que sejam de fontes renováveis.

É importante ter em mente que, ao buscar-se a ecoeficiência, a empresa também estará mais protegida quanto à ocorrência de possíveis riscos ambientais, a exemplo de falta de água ou mesmo racionamento de energia.

Além disso, já há consumidores, a exemplo do próprio governo, que obrigam seus fornecedores a adotarem estratégias dessa natureza. As chamadas Licitações Sustentáveis exigem que as empresas participantes tenham programas como: adoção de sistemas de reúso de água ou uso eficiente e alternativo de energia; comprovação da legalidade da origem da madeira utilizada em construções; utilização de energia solar; políticas de redução do consumo energético; priorização do uso de materiais biodegradáveis, reciclados ou reutilizáveis.

## PARA SABER MAIS

Sobre Uso Eficiente de Água, consulte:



[goo.gl/ms9WFW](https://goo.gl/ms9WFW)

VÍDEO



[goo.gl/qjbt3a](https://goo.gl/qjbt3a)

INFOGRÁFICO

## PARA SABER MAIS

Sobre Uso Eficiente de Energia, consulte:



[goo.gl/ylyryW](https://goo.gl/ylyryW)

**VÍDEO**



[goo.gl/taJsKK](https://goo.gl/taJsKK)

**INFOGRÁFICO**

Se o seu interesse é Gerenciamento  
de Resíduos Sólidos, consulte:



[goo.gl/SnMM1d](https://goo.gl/SnMM1d)

**VÍDEO**



[goo.gl/o6FU47](https://goo.gl/o6FU47)

**INFOGRÁFICO**



## PARA SABER MAIS

Para saber mais sobre Gestão Ambiental, consulte o vídeo preparado pelo Centro Sebrae de Sustentabilidade.



[goo.gl/2zw4Gz](https://goo.gl/2zw4Gz)

## RELAÇÃO COM FORNECEDORES: NEGOCIAÇÕES E MERCADO JUSTO

A conquista e manutenção de bons fornecedores é uma peça fundamental para garantir a sustentabilidade econômica de qualquer empresa. Juntamente com outros públicos da empresa (clientes, funcionários e a comunidade onde a empresa se insere), os fornecedores podem ser considerados uma das forças mobilizadoras responsáveis pelo sucesso empresarial.

Isso acontece porque os fornecedores são elos fundamentais dentro do processo empresarial. São os grandes responsáveis pelo fornecimento dos insumos necessários para que a empresa possa fabricar seus produtos ou fornecer seus serviços ao cliente final.

Uma forma interessante de garantir que a empresa tenha bons fornecedores é criar uma planilha de fornecedores de matérias-primas e de serviços, registrando ali aspectos como: capacidade técnica, localização, regularidade fiscal, disponibilidade ou não de assistência técnica, histórico de cumprimento de prazos e de atendimento às especificações solicitadas.

Observem que estamos falando de fornecedores, no plural! Uma empresa nunca deve ter a maior parte de suas necessidades vinculada a um único fornecedor. Se esse fornecedor encontrar problemas no futuro, sua empresa certamente também os terá. Além disso, ao lidar com mais de um fornecedor, é possível negociar melhor os preços.

Mesmo falando de diversos fornecedores, é fundamental desenvolver com cada um deles uma relação de parceria.

“A parceria é uma relação comercial personalizada (*tailored business relationship*), com base na confiança mútua, no relacionamento aberto, riscos e recompensas compartilhadas, que resulta em um maior resultado de negócios do que seria alcançado pelas duas empresas se atuassem de forma individual”<sup>12</sup>.

Atenção! A relação com os fornecedores deve ser desenvolvida sempre. Algumas dicas para melhorar essa relação são<sup>13</sup>:

- Compartilhe suas necessidades, expectativa, problemas e receios desde o primeiro contato;
- Mostre a ele sua importância no processo da sua empresa;
- Procure estabelecer relações duradouras. Isso poderá trazer melhores condições de negociação;
- Defina, em conjunto, critérios de qualidade para um bom fornecimento e busque estabelecer um planejamento dos processos;
- Acompanhe o andamento das entregas e aja com objetividade, dentro do que foi estabelecido pelas e para as duas partes;

- Dê *feedback* constante sobre o que está percebendo, tanto positivo quanto negativo;
- Tenha uma relação ganha-ganha, ou seja, considere o fornecedor como um parceiro, planejando em conjunto o que fica melhor para os dois lados.

Outra questão fundamental para ter em mente: nem sempre o menor custo é sinônimo de melhor compra!

Fatores que devem ser analisados para a escolha de um fornecedor:

- Distância;
- Referências;
- Custo de frete;
- Qualidade dos produtos ou serviços;
- Capacidade de fornecimento;
- Preços e prazos;
- Formas de pagamento e de entrega;
- Uso de matérias primas com menor impacto ambiental e social;
- Práticas sustentáveis na produção;
- Valores cultivados.

## PARA SABER MAIS

Para saber mais sobre Compras Sustentáveis, consulte o vídeo preparado pelo Centro Sebrae de Sustentabilidade.



[goo.gl/GWCs0J](https://goo.gl/GWCs0J)

## PARA SABER MAIS

Se seu interesse for Encadeamento Produtivo, consulte:



[goo.gl/1w7ETI](https://goo.gl/1w7ETI)

VÍDEO



[goo.gl/YYqhWq](https://goo.gl/YYqhWq)

INFOGRÁFICO

## FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO: O IMPACTO DAS PESSOAS NAS FINANÇAS DA EMPRESA

A atitude empresarial em prol da sustentabilidade pressupõe pessoas envolvidas em um processo de mudança. E, conforme já falamos anteriormente, é necessário que as pessoas envolvidas nas atividades sejam capacitadas e preparadas para isso.

Além de contribuir para o sucesso da empresa, a realização de treinamentos em processos de capacitação costuma ter um grande impacto no desenvolvimento das pessoas que nela trabalham. Uma pessoa capacitada constantemente inova mais, melhora processos e comete menos erros. Há de se

considerar ainda que o investimento em capacitação pode gerar colaboradores mais motivados e comprometidos!



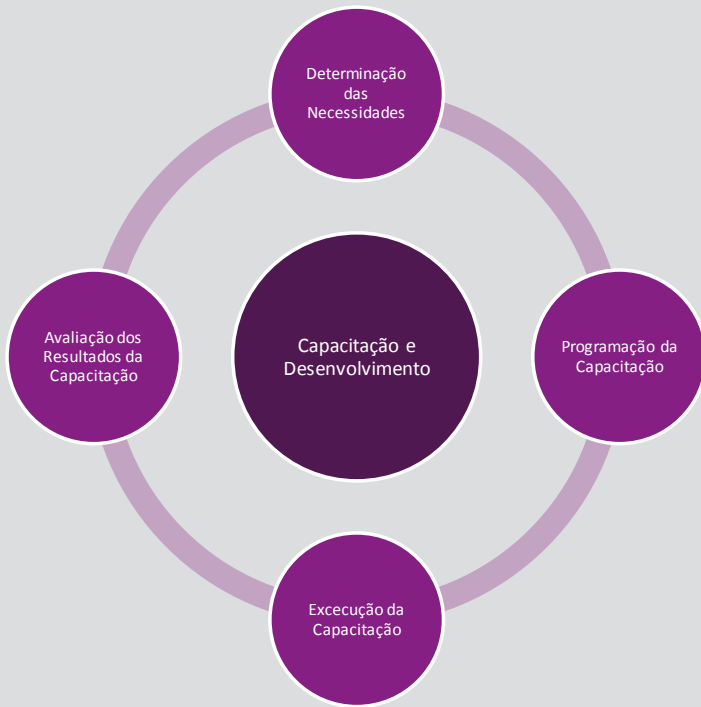
A capacitação envolve o desenvolvimento de competências. E isso nada mais é que “fazer as pessoas adquirirem conhecimentos, habilidades e atitudes para o bom desempenho de seus cargos, funções e papéis”<sup>14</sup>.

Isso é importante tanto para a empresa quanto para o colaborador, pois proporciona:

- Excelência do trabalho;
- Produtividade;
- Qualidade;
- Utilização adequada dos equipamentos;
- Satisfação pessoal de contribuir para a empresa e de se tornar especialista no que faz.

No entanto, é importante ter a consciência de que a capacitação e o desenvolvimento de pessoas é um processo contínuo!

## Fases do Ciclo de Desenvolvimento de Pessoas



Fonte: Elaborado a partir de Sebrae (2014)

As capacitações deverão ser oferecidas em diversos momentos. Isso deve ocorrer não apenas quando se identifica um problema (qualidade deficiente, baixa produtividade, baixa cooperação, etc.), mas também quando mudanças vão ser realizadas na empresa (a exemplo da implantação de uma nova tecnologia ou uma nova maneira de fazer algo).

Importante observar que treinamento e capacitação são necessários a todo e qualquer colaborador da empresa. Incluam-se aqui os seus gestores! E lembre-se! É necessário que os custos envolvidos em todo o processo de capacitação estejam previstos no planejamento financeiro da empresa!

## PARA SABER MAIS

Para saber mais sobre o Ciclo de Capacitação e Desenvolvimento de Competências, consulte o Sebrae.



[goo.gl/iTpnJ6](https://goo.gl/iTpnJ6)

Não encare a capacitação apenas como custo. Ela deve ser vista como um investimento. De acordo com a Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento<sup>15</sup>, as empresas que mais cresceram nos últimos anos são as que mais investem em treinamentos para seus funcionários. Além disso, funcionários capacitados produzem mais e melhor!

## MELHORIAS SOCIAIS E DO ENTORNO

As pressões (sociais, governamentais e mercadológicas) para incorporação do conceito de sustentabilidade aos negócios são as mais diversas. Cada vez mais, os públicos de interesse passam a cobrar uma atuação responsável das empresas, tanto em termos sociais quanto ambientais. Essas pressões também afetam os pequenos negócios.

Além de ativistas ambientais, outros grupos como investidores, sindicatos e os próprios consumidores têm estimulado um número cada vez maior de empresas a assumir

suas responsabilidades sociais e ecológicas. O consumidor está cada vez mais exigente, e prefere as marcas que demonstrem ser efetivamente responsáveis em sua forma de atuação.

Diante dessas razões, é fundamental que as empresas passem a investir em projetos voltados à melhoria de seu relacionamento com as comunidades que a circundam (também conhecidas como comunidades do entorno). Trabalhar com o entorno é uma escolha assertiva. É o local onde a empresa está inserida e que lhe fornece infraestrutura e o capital social (representado por seus empregados e parceiros), contribuindo decisivamente para a viabilização de seus negócios.

Esses projetos podem estar focados em questões sociais (como educação, cultura, geração de renda, saúde, redução das desigualdades sociais...), mas também no meio ambiente.

Para ter resultados bem-sucedidos, é importante que a empresa tenha a consciência de que investir em questões sociais não é o mesmo que fazer doações, ou atuar com filantropia (assistencialismo). O investimento social é uma prática na qual as empresas investem, voluntariamente, recursos privados para a geração de determinados resultados.



Fonte: [www.campinas.sp.gov.br](http://www.campinas.sp.gov.br)



É muito importante que esses projetos estejam relacionados ao negócio da empresa. Além disso, antes de realizar algum investimento social, é preciso que a companhia esteja atenta a questões como: ter um foco bem estabelecido; avaliar as necessidades do público-alvo; analisar riscos existentes e como minimizá-los; e criar laços com o público do entorno.

## PARA SABER MAIS

Para saber mais sobre Desenvolvimento Social, consulte os materiais preparados pelo Centro Sebrae de Sustentabilidade.



[goo.gl/7tbW2x](https://goo.gl/7tbW2x)

VÍDEO



[goo.gl/YZCEBI](https://goo.gl/YZCEBI)

INFOGRÁFICO

Você pode estar se perguntando: para que investir em projetos que vão trazer melhorias ao entorno? São várias as razões!

### **Razões para investir na melhoria do Entorno da Empresa:**

- Projetos na área social voltados às comunidades do entorno são valorizados por clientes e futuros consumidores;
- Há uma grande pressão social por projetos dessa natureza;

- Ao buscar a melhoria da qualidade de vida de seu entorno, a empresa está contribuindo para a realidade que está à sua volta, reduzindo possíveis conflitos com a comunidade;
- Grande parte dos colaboradores de uma empresa costuma residir em suas proximidades. Assim, a empresa está trabalhando para a melhoria de vida de seus colaboradores;
- Ao atuar em projetos nas comunidades que a rodeia, a empresa se aproxima dessas comunidades, garantindo possibilidades de bom relacionamento. Esse relacionamento também tende a melhorar com outros parceiros importantes, como governo, agências internacionais, outras empresas e organizações não governamentais;
- Investimentos no entorno melhoram a imagem e trazem um diferencial para a marca da empresa<sup>16</sup>.

Algumas leis de incentivo fiscal que facilitam o investimento em projetos sociais:

- Lei de Incentivo à Cultura (Rouanet);
- Lei de Incentivo ao Esporte;
- Fundo Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (Fumcad);
- Fundo Nacional do Idoso;
- Programa Nacional de Apoio à Atenção Oncológica (Pronon);
- Programa Nacional de Apoio à Atenção da Saúde da Pessoa com Deficiência (Pronas).

## MERCADO

Os investimentos em sustentabilidade geram diversos ganhos nos relacionamentos com seus públicos. Além disso, os consumidores vêm demonstrando-se mais e mais dispostos a pagar mais pelos produtos de uma empresa sustentável. Atualmente, ser uma empresa sustentável tornou-se uma vantagem competitiva.

Entretanto, para que esses ganhos em imagem e conquista de novos clientes se concretizem, é preciso que as pessoas sejam informadas sobre as ações realizadas. Assim, é necessário que a atuação das empresas se dê de forma transparente e que seus resultados sejam publicitados, ou seja, tornados conhecidos por parte dos públicos.



*Fonte: TV Player (2016)*

A imagem de uma empresa (também conhecida por imagem corporativa) representa os valores passados por esta. Valores como seriedade, credibilidade, confiança, pioneirismo,

entre outros, são percebidos pelos públicos, sejam eles clientes, concorrentes, fornecedores ou parceiros. Ou seja, a imagem corporativa se relaciona com a visão que os públicos possuem de determinada organização. É a forma que uma empresa é vista e avaliada pelos públicos.

Muitas empresas investem tempo e recursos para influenciar a opinião que seus públicos terão sobre ela. E atuar de forma sustentável e ser transparente sobre essa forma de atuação pode render, inclusive, publicidade gratuita para a empresa (através de matérias jornalísticas sobre essas ações, por exemplo) ou, ainda melhor, por meio do boca a boca de funcionários, fornecedores e clientes.

Um instrumento cada vez mais utilizado pelas empresas para divulgar suas ações em busca da sustentabilidade é o Balanço Social. Por meio desse relatório de atividades realizadas e resultados obtidos, as empresas informam a investidores, público interno, fornecedores, clientes, comunidade, ONGs e à sociedade em geral, como vêm agindo para ser mais sustentável.

### PARA SABER MAIS

Para saber mais sobre *Marketing e Comunicação*, consulte o vídeo produzido pelo Sebrae.



[goo.gl/ggWnv9](https://goo.gl/ggWnv9)



## GESTÃO DE RISCOS

Já comentamos diversas vezes que a busca pela sustentabilidade econômica passa necessariamente por uma visão de longo prazo. Essa visão para o futuro pressupõe pensar as ações que se pretende realizar e os respectivos custos e benefícios correspondentes (planejamento), mas também ter em mente quais são os possíveis percalços a serem encontrados no meio do caminho, ou seja, quais os riscos existentes.

Podemos considerar risco qualquer possibilidade de perda financeira ou prejuízo para a empresa, que pode levar à descapitalização, endividamentos e até mesmo à sua falência.

O risco pode ser entendido como a incerteza sobre o alcance de objetivos. Ele impacta toda e qualquer atividade empresarial, sendo fundamental compreendê-lo, avaliá-lo e tratá-lo. Avaliar um risco significa sistematizar o conhecimento existente sobre ele, com o objetivo de estimar os potenciais perigos e ameaças, juntamente com suas causas e consequências, para ajudar na tomada de decisões sobre como enfrentá-lo.

Essa avaliação poderá permitir a gestão do risco que, se bem feita, poderá prevenir danos e reduzir os efeitos de determinado fenômeno<sup>17</sup>.

Dessa forma, é extremamente importante que qualquer empresa conheça quais são os riscos inerentes ao seu negócio,



para poder avaliar o que poderá acontecer (caso o possível fenômeno se concretize) e decidir que providências tomar.

Obviamente, a busca pela prevenção de riscos também pressupõe custos, e esses custos devem ser avaliados na tomada de decisão.

Entretanto, muito mais caro e oneroso do que prevenir um risco pode ser ter que fazer frente a ele! Assim, é necessário ter uma visão bastante clara de quais os riscos que podem impactar sua empresa!

Os riscos podem ser de naturezas diversas e todos eles podem impactar o equilíbrio financeiro da empresa. Eles podem ser naturais (ligados a questões ambientais, por exemplo), físicos e ergonômicos (relacionando-se a questões estruturais ou do próprio processo produtivo), de acidentes e tecnológicos (no caso de surgimento de novas tecnologias que retirem seu produto do mercado).

Vejam algumas questões sociais e ambientais que podem colocar em risco a sustentabilidade financeira de sua empresa:

- Esgotamento de recursos naturais fundamentais para o processo produtivo (a exemplo de água e energia);
- Escassez de matérias-primas, causando grande aumento nos seus preços;

- Acidentes de trabalho, ocasionando multas e falta de funcionários;
- Falta de profissionais qualificados disponíveis no mercado;
- Incêndios, gerando perdas patrimoniais;
- Surgimento de tecnologia revolucionária, que torne seu produto ou serviço obsoleto;
- Alterações na política monetária do país, trazendo aumentos nas taxas de juros;
- Inadimplência de fornecedores.

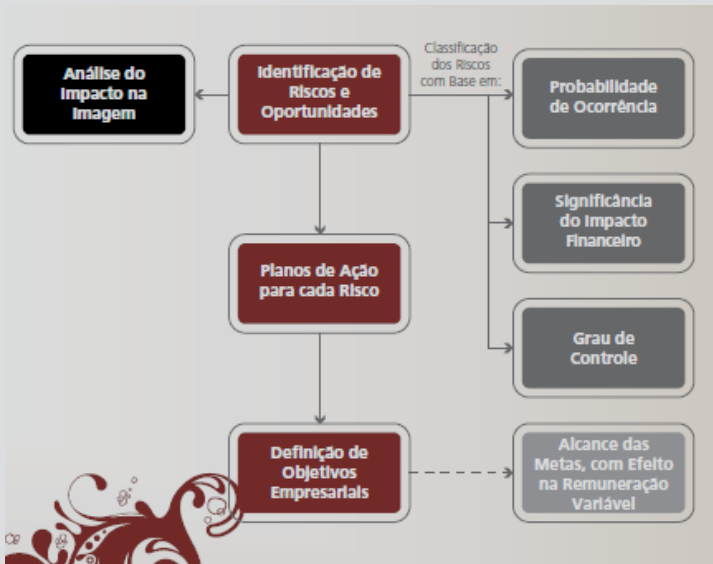
Além dos possíveis impactos financeiros e de imagem advindos da ocorrência de um risco, é importante ressaltar que as organizações que não têm uma percepção abrangente dos seus impactos sociais e ambientais são consideradas como investimento de alto risco, devido às novas exigências dos mercados interno e externo, dos consumidores e dos fornecedores, em relação à sustentabilidade do negócio.

Para poder fazer a análise dos riscos existentes, suas possíveis consequências e formas de gerenciá-los, existem diversas ferramentas, a exemplo da matriz abaixo exposta.

---



## Matriz de Riscos e Oportunidades Empresariais



Fonte: Tractebel Energia (2012)

**VOCÊ SABIA QUE  
EXISTE UMA NORMA  
ISO VOLTADA  
ESPECIFICAMENTE PARA  
A GESTÃO DE RISCOS?**



[goo.gl/uYiF4G](http://goo.gl/uYiF4G)

Trata-se da ISO 31.000, lançada em 2009. Ela abrange todos os tipos de risco em qualquer contexto, e está construída em torno de três pilares: princípios de gestão de riscos, guia de gestão de riscos e processo de gestão de riscos. Conheça os princípios de diretrizes dessa norma.

## O CUSTO AMBIENTAL

Por muito tempo, a economia era pensada como se independesse dos recursos naturais para poder produzir produtos ou realizar serviços. Hoje já se sabe que não se pode falar de economia sem que se considere a problemática da sustentabilidade do planeta.

Para toda e qualquer ação empresarial são necessários recursos ambientais (energia, água e matérias-primas). Assim, os limites da capacidade de produção do ser humano são definidos pelos limites impostos pelos ecossistemas.

Ocorre que a maneira tradicional de contabilizar os custos de produção, normalmente é realizada como se os benefícios trazidos pela natureza fossem gratuitos. Como se não houvesse custos para a utilização dos recursos naturais. E isso é uma grande inverdade.

É claro que é mais fácil pensar no valor de recursos ambientais, como madeira, espécies medicinais, etc., quando esses itens já sofreram alguma forma de operação comercial (já foram retirados das florestas, no caso da madeira, ou transformados em medicamentos e vendidos, por exemplo). Quando um bem ou ativo ambiental está intacto, ainda como um recurso natural propriamente dito, é muito mais difícil valorá-los pelos métodos convencionais.

Por essa razão, há diversos estudos e pesquisas no sentido de encontrar novas formas de valoração dos custos ambientais. O foco do debate é buscar pontos que podem ser considerados conflitantes (já que cada pessoa tem uma visão distinta sobre um mesmo bem ambiental, de acordo com o uso que faz dele) ao estabelecer-se a noção do que é um valor relevante. Não existe uma resolução fácil das diferentes abordagens. Há, por exemplo, os que dão prioridade à conservação dos bens por meio de uma legislatura ou um processo político.

Qualquer que seja a forma de valorar os recursos ambientais, ela deve ser realizada de modo a maximizar a conservação da biodiversidade. Isso porque, como já vimos, a

biodiversidade é fundamental para que possamos continuar produzindo.

Vejamos, por exemplo, os custos de produção de carne.



Fonte: Sociedade Vegetariana Brasileira, Criacionismo (2016)

Você já havia parado para pensar sobre os diversos custos envolvidos nessa produção? O mesmo ocorre para todos os demais produtos e serviços.

Por essa razão, é necessário aprendermos a contabilizar o uso dos recursos naturais e o impacto futuro de cada atividade produtiva.

No curto prazo, o desflorestamento realizado para, por exemplo, produzirmos carne, é contabilizado como benefício econômico pela extração da madeira e liberação de áreas para agricultura. Mas, no longo prazo, esse mesmo desflorestamento acumula problemas que podem levar o sistema econômico atual ao colapso.

Pense nisso ao prever o custo do que você produz!

É necessário ampliar a visão dos custos ambientais, para passar a contabilizar questões como:

- Exaustão de recursos ambientais;
- Aquisição de insumos para controle, redução ou eliminação de poluentes;
- Tratamento de resíduos gerados pela fabricação de produtos ou prestação de serviços;
- Tratamento e recuperação de áreas contaminadas ou desflorestadas;
- Mão de obra utilizada para ações de controle ou recuperação de danos ambientais.

## INOVAÇÃO PARA SE MANTER SUSTENTÁVEL

As companhias que respondem com maior agilidade às pressões de seu ambiente costumam se tornar líderes em suas áreas de atuação.

Essa mudança, adequação à nova realidade, pode ser vista como uma inovação no mundo empresarial.

Os pioneiros que alocarem adequadamente seus recursos sairão ganhando por reconhecer o valor das estratégias vencedoras no esforço de se criar um mundo mais sustentável e verdadeiramente próspero.

A inovação para a sustentabilidade envolve a necessidade de ultrapassar a questão da transformação industrial e do desenvolvimento de novas tecnologias, referindo-se também à criação de soluções para o aperfeiçoamento dos modelos atuais de produção (como visto na seção sobre ecoeficiência). O

foco principal da inovação deve ir além do retorno econômico e passar a buscar, também, ganhos sociais e ambientais<sup>18</sup>.

Existem diferenças entre uma organização inovadora, por si só, e uma organização inovadora sustentável. Nesta última, é necessário ir além da introdução de novidades. Mas, sim, que essas novidades contemplem a preocupação com os impactos sociais das inovações nas comunidades humanas dentro e fora da organização (desemprego; exclusão social; pobreza; diversidade organizacional, etc.); com os impactos ambientais pelo uso de recursos naturais e pelas emissões de poluentes; e ainda com a eficiência econômica.

A inovação pode ser entendida como a introdução de uma novidade ou aperfeiçoamento de um ambiente produtivo ou social, que resulte em novos produtos, processos ou serviços (Lei da Inovação, Lei 10.973/2004).

A inovação derivada da busca pelo desenvolvimento sustentável pode levar à criação de novos mercados e, inclusive, maior produtividade, diante da motivação dos trabalhadores.

Verifica-se, assim, que para ser efetivamente sustentável, além da inovação processual, ou seja, de adoção de novas formas de produzir e fornecer bens e serviços, as empresas estão tendo que investir, também, em inovações tecnológicas.

Para isso, a empresa deve estar sempre atenta a novas tecnologias e ao desenvolvimento do mercado. Se houver novas alternativas tecnológicas no mercado que permitam à empresa produzir de maneira a conseguir maiores benefícios econômicos, sociais e ambientais, essa alternativa deverá ser buscada!

Entretanto, para ser possível realizar essas mudanças, é necessário que essa mesma empresa inclua, em seu planejamento, os custos de pesquisa e desenvolvimento de novas tecnologias, de adoção de novas máquinas, de treinamento de pessoal, entre outros fatores que serão fundamentais para a adoção de inovações sustentáveis.

Inovação pressupõe criatividade e capacidade de enfrentar riscos. E sabemos que inovar não é uma tarefa fácil. No entanto, é necessário estar atentos às inúmeras oportunidades de inovação em um país que precisa resolver tantas questões sociais e ambientais (a exemplo do problema do lixo, do saneamento urbano, da desigualdade social, da pobreza...). Além disso, temos uma riqueza biológica única que, bem cuidada, pode gerar grandes possibilidades para o desenvolvimento de novos produtos.

(...) a “inovação sustentável” é introdução (produção, assimilação ou exploração) de produtos, processos produtivos, métodos de gestão ou negócios, novos ou significativamente melhorados para a organização e que traz benefícios econômicos, sociais e ambientais, comparados com alternativas pertinentes<sup>19</sup>.

Algumas possíveis áreas para inovação alinhada à sustentabilidade:

- Produção a partir de resíduos de manufaturas;
- Métodos que permitam redução de uso de matérias-primas, água e energia;
- Produtos e embalagens biodegradáveis;
- Criação de produtos efetivamente duráveis;

- Substituição de matérias-primas por outras efetivamente renováveis;
- Garantia de produção com redução máxima de impactos sociais e ambientais;
- Desenvolvimento de produtos capazes de reduzir desigualdades sociais (a exemplo dos voltados a pessoas com deficiências).

## PARA SABER MAIS

Para saber mais sobre Inovações e Sustentabilidade: bases para o futuro dos pequenos negócios, consulte os materiais preparados pelo Centro Sebrae de Sustentabilidade.



[goo.gl/unR2ob](https://goo.gl/unR2ob)

PDF



[goo.gl/Knu3AN](https://goo.gl/Knu3AN)

VÍDEO

## FINANCIAMENTOS E INCENTIVOS

A esta altura, você pode estar pensando: são muitas as alterações e aquisições que tenho que fazer em minha empresa para torná-la sustentável; de onde vou retirar recursos financeiros para poder investir?

Como você poderá ver, muitas práticas sustentáveis não exigem alto investimento! Além disso, o retorno financeiro obtido com a adoção dessas práticas já paga o investimento realizado!

No entanto, caso as alterações a serem realizadas sejam maiores, é muito importante que você saiba que existe uma ampla linha de incentivos, tanto do governo quanto de bancos privados, para que os empresários possam investir na sustentabilidade de seus negócios. São as chamadas linhas de crédito para ações sustentáveis. Entre os incentivos fornecidos estão condições de crédito mais favoráveis, como juros mais baixos e prazos e carências maiores.

Esses financiamentos podem ser buscados tanto para quem quer montar um novo negócio, quanto para quem quer inovar e criar novos produtos, respeitando os aspectos de sustentabilidade.

Um dos exemplos de linha de financiamento diferenciada é o Programa Inova Sustentabilidade, iniciativa conjunta do Ministério do Meio Ambiente (MMA), do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e da Financiadora de Estudos e Projetos (Finep). O programa tem por objetivo apoiar Planos de Negócio com foco em inovações que induzam a sustentabilidade no desenvolvimento brasileiro<sup>20</sup>.

Entre as linhas temáticas de produção sustentável estão as ligadas a: eficiência energética no setor industrial; produção sustentável mais eficiente de carvão vegetal; prevenção e controle de emissões atmosféricas; tratamento e redução do uso de substâncias tóxicas ou perigosas; coleta, tratamento, redução e reutilização de efluentes líquidos industriais; e redução, reutilização e reciclagem de resíduos sólidos industriais e recuperação de áreas degradadas.

Há também uma linha voltada para a recuperação de biomas brasileiros e fomento às atividades produtivas sustentáveis de base florestal, apoiando soluções territoriais integradas para restauração de biomas, novas espécies madeireiras para fins comerciais, entre outras.



O Programa Inova Sustentabilidade ainda tem linhas de crédito para a área de saneamento, com recursos para tratamento, recuperação, reciclagem, aproveitamento energético e disposição de resíduos sólidos urbanos, e para criação de sistemas de abastecimento de água com foco em controle de perdas e otimização das redes, tratamento de água em regiões de escassez hídrica, incluindo dessalinização e tratamento de água salobra e drenagem urbana.

Há ainda previsão de recursos para atividades de monitoramento ambiental e prevenção de desastres naturais, como o desenvolvimento de sistemas de sensores ambientais e para monitoramento de áreas de risco.

Além dos financiamentos específicos anteriormente mencionados, vale destacar que há um número crescente de incentivos (subsídios governamentais em âmbito municipal, estadual e até mesmo federal) para empresas que desenvolvem suas atividades seguindo parâmetros de sustentabilidade.

Entre os exemplos desses subsídios e incentivos estão:

- De acordo com a Lei Federal n. 12.836/13, que altera o Estatuto da Cidade, cabe aos estados o direito de conceder incentivos ao uso de sistemas operacionais, padrões construtivos e aportes tecnológicos que objetivem a redução de impactos ambientais e a economia de recursos naturais;
- Tramita no Congresso Federal, já tendo sido aprovado pelo Senado em maio de 2016, o Projeto de Lei do Senado (PLS) 252/2015 que beneficia com incentivos fiscais a construção de imóveis que prevejam medidas para melhorar o conforto térmico dos usuários e propicie a redução do consumo de água e maior eficiência energética;
- Também foi aprovada a redução das alíquotas de PIS/Pasep e Cofins para as empresas que diminuïrem

a emissão de gases de efeito estufa em seus processos de produção. Segundo o texto aprovado, o desconto começará em 20% e pode chegar até a isenção total de PIS/Pasep e Cofins, dependendo do quanto a empresa diminua a emissão de gases de efeito estufa;

- Estados como Pernambuco já possuem programas de incentivo que premiam empresas que adotam práticas sustentáveis no processo produtivo (Programa de Sustentabilidade na Atividade Produtiva de Pernambuco – PEsustentável), concedendo até 5% de abatimento do ICMS (Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços). A iniciativa faz parte do chamado ICMS Ecológico, onde uma parcela do ICMS arrecadado pelos estados é destinada a ações de preservação ambiental. No site <http://www.icmsecológico.org.br/site/> é possível conhecer informações de todos os estados brasileiros que possuem legislação sobre ICMS Ecológico;
- Diversos municípios estão adotando o IPTU Verde, uma iniciativa para incentivar empreendimentos imobiliários residenciais, comerciais, mistos ou institucionais a realizarem e contemplarem ações e práticas de sustentabilidade em suas construções.

## RECOMENDAÇÕES

Organização sustentável é a que simultaneamente procura ser eficiente em termos econômicos, respeitar a capacidade de suporte do meio ambiente e ser instrumento de justiça social, promovendo a inclusão social, a proteção às minorias e grupos vulneráveis, o equilíbrio entre os gêneros, etc.<sup>21</sup>

## VOCÊ SABIA?

Atualmente, são cerca de 9 milhões de micro e pequenas empresas no País, o que representa mais da metade dos empregos formais. Em 2014, essas empresas foram responsáveis por 27% (vinte e sete por cento), ou seja, mais de um quarto do Produto Interno Bruto brasileiro<sup>22</sup>.

Dados recentes, no entanto, indicam que os riscos socioambientais gerados pelas organizações de pequeno porte ocupam um espaço significativo no que se refere às estatísticas de acidentes de trabalho e geração de poluentes<sup>23</sup>.

As pequenas empresas, especialmente aquelas dedicadas ao setor industrial, têm alta intensidade no uso de recursos e também são responsáveis por um grande volume de emissão de poluentes, e, inclusive, maior produtividade, diante da motivação dos trabalhadores.

Esperamos que esta cartilha sobre Sustentabilidade Econômica tenha trazido informações valiosas que permitam a você e sua empresa a adoção de práticas sustentáveis. Como você deve ter observado, essa é uma tarefa possível e que trará inúmeros resultados para o seu negócio.

Além desta cartilha, o Centro Sebrae de Sustentabilidade possui diversos instrumentos, ferramentas, vídeos e informações que podem lhe auxiliar nessa tarefa!

O Sebrae disponibiliza a você diversos exemplos sobre como é possível compatibilizar a busca pela sustentabilidade com resultados financeiros positivos!

## PARA SABER MAIS

Conte sempre com a ajuda da equipe do Centro Sebrae de Sustentabilidade (CSS) e dos diversos materiais por ele produzidos.



[goo.gl/vqc8d0](https://goo.gl/vqc8d0)

Para saber mais, consulte os vídeos de Caso de Sucesso “Ser Sustentável é Rentável”, disponíveis em:

1. Água Pura (ES) - [goo.gl/Y0POri](https://goo.gl/Y0POri)
2. Otser (RS) - [goo.gl/nxvr5S](https://goo.gl/nxvr5S)
3. PGM Sistemas (MG) - [goo.gl/GhZiuC](https://goo.gl/GhZiuC)
4. Plasacre (AC) - [goo.gl/BUQtC4](https://goo.gl/BUQtC4)
5. Bitten Máquinas (CE) - [goo.gl/1dHbuR](https://goo.gl/1dHbuR)
6. Centroeste Ambiental (MT) - [goo.gl/d7vmGJ](https://goo.gl/d7vmGJ)
7. Conservas Linken (MG) - [goo.gl/BPXveB](https://goo.gl/BPXveB)
8. Estação Resgate (SP) - [goo.gl/3NgD2K](https://goo.gl/3NgD2K)
9. Encantos da Terra (RS) - [goo.gl/4VS2jA](https://goo.gl/4VS2jA)
10. Restaurante Mariza (RO) - [goo.gl/aWdYIX](https://goo.gl/aWdYIX)
11. Strike (AL) - [goo.gl/XEA6Cd](https://goo.gl/XEA6Cd)
12. Chic Coiffeur (AL) - [goo.gl/Wk0mCy](https://goo.gl/Wk0mCy)
13. Eco-Lógica (DF) - [goo.gl/1UyYiM](https://goo.gl/1UyYiM)
14. Ecomáquinas (MS) - [goo.gl/Ec7tvL](https://goo.gl/Ec7tvL)
15. Bombons finos da Amazônia (AM) - [goo.gl/a9IZUf](https://goo.gl/a9IZUf)
16. Agroindustrial Extrema (RN) - [goo.gl/shSegJ](https://goo.gl/shSegJ)
17. Romavil Autocenter (MT) - [goo.gl/l3hg04](https://goo.gl/l3hg04)
18. Biofuton (RJ) - [goo.gl/vt7eUM](https://goo.gl/vt7eUM)
19. Ayty Artesanato (PA) - [goo.gl/U8t9xB](https://goo.gl/U8t9xB)
20. RS de Paula (SP) - [goo.gl/Hoi3Tw](https://goo.gl/Hoi3Tw)
21. Fazenda Cantão da Lagoinha - [goo.gl/vtqt7D](https://goo.gl/vtqt7D)
22. Cooperativa Gran Lago - [goo.gl/3nGChP](https://goo.gl/3nGChP)
23. Cativa Cosméticos - [goo.gl/8J1GPw](https://goo.gl/8J1GPw)
24. Descarte Correto - [goo.gl/x0qAJn](https://goo.gl/x0qAJn)
25. Nobre Demolidora - [goo.gl/OK0S4i](https://goo.gl/OK0S4i)
26. Veterinária Panvet - [goo.gl/gjeupS](https://goo.gl/gjeupS)

## NOTAS

---

- 1 Savitz, 2007, p. 2
- 2 Rede Sustentabilidade (2016)
- 3 Ely (2010)
- 4 Akatu (2013)
- 5 Ibri (2015)
- 6 GRI (2016)
- 7 ISEBMF (2016)
- 8 Buzatto e outros (2013)
- 9 Natal (2011)
- 10 MMA (2016)
- 11 CEBDS e GIZ (2016)
- 12 Lambert e Knemeyer (2004, p. 164)
- 13 Boletim Empreendedor (2010)
- 14 Sebrae (2014)
- 15 ABTD (2016)
- 16 Moraes (2015)
- 17 Rosa e Toledo (2015)
- 18 Ethos (2016)
- 19 Barbieri et al. (2010, p. 151)
- 20 Finep (2016)
- 21 Barbieri et al. (2010)
- 22 Sebrae (2014)
- 23 Demajorovic e da Silva (2010)

## REFERÊNCIAS

- ABTD. Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento. *O Retrato do Treinamento no Brasil 2013/2014*. Disponível em: <<http://portal.abtd.com.br/Conteudo/Material/Arquivo/PesquisaABTD20132014.pdf>>. Acesso em: 12 out. 2016.
- AKATU. *Pesquisa Akatu 2012: rumo à sociedade do bem-estar*. São Paulo: Instituto Akatu, 2013. Disponível em: <<http://www.akatu.org.br/pesquisa/2012/PESQUISAAKATU.pdf>>. Acesso em: 12 nov. 2016.
- BARBIERI, J. C. *et al.* *Inovação e Sustentabilidade: novos modelos e proposições*. *RAE*, São Paulo, v. 50, n. 2, abr./jun. 2010, 146-154
- BOLETIM EMPREENDEDOR. Fornecedor e relações com fornecedores. *Boletim Empreendedor*. Edição 08/2010. Disponível em: <[http://www.boletimdoempreendedor.com.br/boletim.aspx?codBoletim=39\\_Fornecedor\\_e\\_relacoes\\_com\\_fornecedores](http://www.boletimdoempreendedor.com.br/boletim.aspx?codBoletim=39_Fornecedor_e_relacoes_com_fornecedores)>. Acesso em: 5 out. 2016.
- BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. *Ecodesign*. Disponível em: <<http://www.mma.gov.br/destaques/item/7654-eco-design>>. Acesso em: 13 nov. 2016.

CEBDS e GIZ. *Eficiência no Uso da Água: oportunidades para empresas e instituições financeiras*. Publicado em junho de 2016. Disponível em: <<http://biblioteca.cebds.org/obrigado-agora-voce-ja-pode-baixar-o-e-book-eficiencia-no-uso-racional-da-agua>>. Acesso em: 22 ago. 2016.

DEMAJOROVIC, J.; DA SILVA, A. V. Arranjos produtivos locais e práticas de gestão socioambiental: uma análise do polo moveleiro de Arapongas. *Ambiente & Sociedade*. Campinas v. XIII, n. 1. p. 131-149. jan.-jun. 2010.

ELY, L. *Investir na sustentabilidade pode gerar lucro*. Publicado em 18 de agosto de 2010. Disponível em: <[http://sustentabilidades.com.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=40:investir-na-sustentabilidade-pode-gerar-lucro&catid=3:noticias](http://sustentabilidades.com.br/index.php?option=com_content&view=article&id=40:investir-na-sustentabilidade-pode-gerar-lucro&catid=3:noticias)>. Acesso em: 03 out. 2016.

FINEP. *Inova Sustentabilidade*. Disponível em: <<http://www.finep.gov.br/apoio-e-financiamento-externa/programas-e-linhas/programas-inova/inova-sustentabilidade>>. Acesso em: 28 out. 2016.

GRI. *About GRI*. Disponível em: <<https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>>. Acesso em: 12 nov. 2016.

IBRI, D. *Sustentabilidade Lucrativa: nova tendência do investimento de impacto*. Publicado em: 30 de junho de 2015. Disponível em: <<http://startupi.com.br/2015/06/sustentabilidade-lucrativa-nova-tendencia-do-investimento-de-impacto/>>. Acesso em: 03 out. 2016.

INSTITUTO ETHOS. *Inovação*. Disponível em: <[http://www3.ethos.org.br/conteudo/mobilizando-as-empresas-por-uma-sociedade-justa-e-sustentavel/inovacao/#.V\\_gvLo8rLIU](http://www3.ethos.org.br/conteudo/mobilizando-as-empresas-por-uma-sociedade-justa-e-sustentavel/inovacao/#.V_gvLo8rLIU)>. Acesso em: 01 out. 2016.

- ISEBMF. Índice de Sustentabilidade Empresarial BM&F Bovespa. O que é o ISE. Disponível em: <<http://isebvmf.com.br/?r=site/conteudo&id=1>>. Acesso em: 12 nov. 2016.
- LAMBERT, D. M.; KNEMEYER, M. A. We're In This Together. *Harvard Business Review*, v. 82, n. 12 (2004), p. 114-122. Douglas M. Lambert, *Supply Chain Management; Processes, Partnerships, Performance*, Sarasota, Florida: Supply Chain Management Institute, 2006.
- MORAES, M. *Relacionamento com a Comunidade: por quê?* Publicado em 14 de outubro de 2015. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/relacionamento-com-a-comunidade-por-que/91010/>>. Acesso em: 04 out. 2016.
- NASCIMENTO, L. F. *Gestão Ambiental e Sustentabilidade*. Sistema Universidade Aberta do Brasil, 2008.
- NATAL, A. *A importância da gestão empresarial*. Publicado em 12 de setembro de 2011. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/a-importancia-da-gestao-empresarial/60471/>>. Acesso em: 30 set. 2016.
- REDE SUSTENTABILIDADE. *Agenda Programática*. Disponível em: <<http://pt.calameo.com/books/0016417926d20a7bf06a7>>. Acesso em: 12 ago. 2016.
- ROSA, G. M.; TOLEDO, J. C. de. *Gestão de Riscos e a norma 31.000: importância e impasses rumo a um consenso*. *Anais do V Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção*. Ponta Grossa (PR), 02 a 04 de dezembro de 2015.



SAVITZ, A. W.; WEBER, K. *A empresa sustentável: o verdadeiro sucesso é o lucro com responsabilidade social e ambiental*. Tradução: Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

SEBRAE. UNIDADE DE GESTÃO ESTRATÉGICA. *Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira*. Julho/2014. Brasília: Sebrae, 2014.

SEBRAE NACIONAL. *Capacitar e Desenvolver Pessoas é um Processo*. Publicado em: 06 de junho de 2014. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/capacitar-e-desenvolver-competencias-e-um-processo,c-c55438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 30 set. 2016.



Centro Sebrae de  
Sustentabilidade

[www.sustentabilidade.sebrae.com.br](http://www.sustentabilidade.sebrae.com.br)



Esta cartilha compõe uma série de oito volumes com temas fundamentais para você aprimorar seus conhecimentos. Boa leitura!