



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS VII- GOVERNADOR ANTÔNIO MARIZ
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

AZUILA DOS SANTOS RODRIGUES

**AS MUDANÇAS NA GESTÃO EMPRESARIAL COM O ADVENTO DA
RESPONSABILIDADE AMBIENTAL: ABORDAGEM NAS EMPRESAS CARREIRO
E QUASAR DA CIDADE DE PATOS-PB**

Patos – PB

2017

AZUILA DOS SANTOS RODIRGUES

**AS MUDANÇAS NA GESTÃO EMPRESARIAL COM O ADVENTO DA
RESPONSABILIDADE AMBIENTAL: ABORDAGEM NAS EMPRESAS CARREIRO
E QUASAR DA CIDADE DE PATOS-PB**

Projeto de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração do Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharela em Administração.

Área: Desenvolvimento Sustentável
Orientador: Prof.Ma. Felipe César da Silva Brito

Patos – PB

2017

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

R696m Rodrigues, Azuila dos Santos

As mudanças na gestão empresarial com o advento da responsabilidade ambiental [manuscrito] : abordagem nas Empresas Carreiro e Quasar da Cidade de Patos - PB / Azuila dos Santos Rodrigues. - 2017.

29 p.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, 2017.

"Orientação: Prof. Me. Felipe César da Silva Brito, CCEA".

1. Desenvolvimento sustentável. 2. Gestão empresarial. 3. Gestão ambiental. I. Título.

21. ed. CDD 658.408

AZUILA DOS SANTOS RODRIGUES

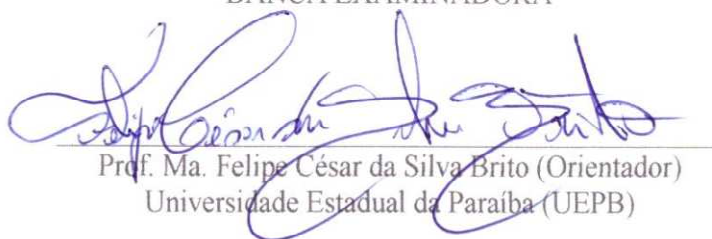
**AS MUDANÇAS NA GESTÃO EMPRESARIAL COM O ADVENTO DA
RESPONSABILIDADE AMBIENTAL: ABORDAGEM NAS EMPRESAS
CARREIRO E QUASAR DA CIDADE PATOS-PB**


Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Programa de Graduação
em Administração da Universidade
Estadual da Paraíba, como requisito
parcial à obtenção do título de Bacharel
em Administração

Área de concentração: Desenvolvimento
Sustentável

Aprovado em: 03/08/2017

BANCA EXAMINADORA


Prof. Ma. Felipe César da Silva Brito (Orientador)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)


Prof. Ma. Eunice Ferreira Carvalho
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)


Prof. Ma. Francisco Kleveny Soares da Silva
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

SUMÁRIO

RESUMO.....	6
1 INTRODUÇÃO	6
2 REFERENCIAL TEÓRICO	8
2.1 ESBOÇO HISTÓRICO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL.....	8
Quadro 1 – Evolução do Foco na Gestão Ambiental	10
2.2 CARACTERIZAÇÃO TEÓRICA DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL	12
2.3 AS MUDANÇAS NA GESTÃO EMPRESARIAL	13
2.4 RESPONSABILIDADE AMBIENTAL E MARKETING VERDE	16
3 ASPECTOS METODOLÓGICOS	17
3.1 CAMPO E SUJEITOS DA PESQUISA.....	18
3.1.1 BREVE HISTORICO DAS EMPRESAS.....	19
3.2 PROCEDIMENTOS.....	20
4 RESULTADOS DA PESQUISA	20
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	24
ABSTRACT	26
REFERÊNCIAS	27
APÊNDICE	30

**AS MUDANÇAS NA GESTÃO EMPRESARIAL COM O ADVENTO DA
RESPONSABILIDADE AMBIENTAL: ABORDAGEM NAS EMPRESAS
CARREIRO E QUASAR DA CIDADE DE PATOS-PB**

Azuila dos Santos Rodrigues¹
Felipe César da Silva Brito²

RESUMO

As indagações sobre o desenvolvimento sustentável vem sendo assunto em muitas instituições privadas, públicas e, inclusive, em âmbito internacional, pelo o fato da importância na elaboração de projetos ao qual visam à sustentabilidade. Essa nova tendência influencia e impõe mudanças no panorama empresarial no que diz respeito ao padrão de concorrência e competitividade. Neste artigo há conceitos, princípios e objetivos que refere-se a propagação do desenvolvimento sustentável, responsabilidade ambiental, marketing verde e também sobre as mudanças empresariais. O foco que se debruça a presente pesquisa é responder quais as mudanças sobrevieram na gestão das empresas Carreiro e Quasar do município de Patos-PB. Assim, visando dar contribuição aos questionamentos que surgem ao se estudar as indagações da responsabilidade ambiental. Busca analisar, a partir da ótica dos gestores, as mudanças, motivos e consequências na gestão empresarial com a responsabilidade ambiental. Para tal, foi adotada a estratégia de pesquisa qualitativa, descritiva e por fim estudo de caso, sendo os dados coletados a partir de entrevistas e análises documentais, os sujeitos da pesquisa compreendem os atores atuantes neste fenômeno. Nos resultados alcançados identificam as mudanças decorrentes das novas práticas, mudanças relativamente em quase todos os âmbitos, e inclusive mudando a cultura da empresa. Conclui-se que a empresa mesmo tendo um custo de mudar sua performance, tem suas vantagens quanto ao mercado que está tão competitivo.

Palavras-Chaves: Desenvolvimento sustentável. Gestão empresarial. Mudanças.

1 INTRODUÇÃO

O aumento da competitividade em vários setores da sociedade, as empresas de um modo geral, veem se moldando continuamente as frequentes mudanças capitalista, pois essa atitude é um fator fundamental para manterem-se ativas no mercado. Desse modo,

¹ Orientanda: Azuila dos Santos Rodrigues – Graduanda em Administração pela Universidade Estadual da Paraíba, Campus VII, Patos-PB. E-mail: azuila.adm.rodriques@hotmail.com

² Orientador: Felipe César da Silva Brito – Mestre em Economia Regional e Rural-UFPB, Prof. Universidade Estadual da Paraíba, Campus VII, Patos- PB. E-mail: felipecesar701@gmail.com

a questão ambiental, tão atual, não pode deixar de fazer parte das discussões nas pautas, e essa preocupação esta sendo adotada e implementada como uma mudança de paradigma corporativa, como uma nova consciência, como uma postura responsabilmente ética.

Assim organizações cada vez mais inserem às suas competências básicas uma postura mais ética e socialmente responsável, de modo que adquirem o respeito dos clientes, sendo reconhecidas pelos consumidores que prezam pela responsabilidade socioambiental, contando com a motivação e o engajamento de seus colaboradores, são fatores cruciais para quem está interessado em ingressar em outros mercados, ganhar novos clientes e garantir o sucesso empresarial.

Neste contexto a pesquisa debruça-se na intenção de responder: quais as mudanças sobrevieram na gestão das empresas Carreiro e Quasar, com o advento da responsabilidade ambiental?

Desta forma, esta pesquisa tem como objetivo identificar as mudanças na gestão das empresas Carreiro e Quasar, nativas da cidade de Patos-PB, conseqüentes do advento da responsabilidade ambiental. Dentro deste objetivo geral, faz-se oportuno traçar os seguintes objetivos específicos:

- Conceituar e caracterizar desenvolvimento ambiental;
- Esclarecer as mudanças da gestão empresarial com a inserção da responsabilidade ambiental;
- Avaliar sob a ótica dos gestores, as mudanças, motivos e conseqüências na gestão empresarial com a responsabilidade ambiental.

Para a sociedade tais temas influenciam a preservação ambiental, a melhoria da qualidade de vida, redução dos efeitos das mudanças climáticas globais, dentre outras tanto comentadas. Já para as empresas, acaba por gerar novas oportunidades de negócios, seja em um marketing bastante favorável, e em ganhos de competitividade através da certificação ambiental que a diferenciará positivamente de sua concorrente, tudo isso podendo levá-lo a um maior lucro.

A relevância da escolha de pesquisa evidencia-se na medida em que se verifica uma crescente preocupação com a preservação ambiental no mundo. Também observar esforços das organizações para minimizar os efeitos da devastação de recursos, sejam eles recuperáveis ou não.

Neste sentido, pode-se justificar esse estudo a partir dos aspectos das principais contribuições de pesquisa, contribuições da proposta: O enriquecimento científico da

área do desenvolvimento sustentável, servindo de base, inclusive, para outros trabalhos científicos de escopo similar. Sabe-se que o tema abordado vem sendo interesse de pesquisa de pesquisadores e instituições; a contribuição social se dá no sentido de permitir maior interação das empresas com meio ambiente.

A composição deste trabalho está estruturada em capítulos, da seguinte forma: introdução, abordando o tema a ser estudado; referencial teórico como um esboço histórico do desenvolvimento sustentável, tendo como base nos conceitos desenvolvimento sustentável, caracterização das mudanças na gestão empresarial, conceitos de responsabilidade ambiental e marketing verde; metodologia, correspondendo à descrição da pesquisa desenvolvida; análise de dados e resultados encontrados, fazendo uma correlação com a literatura; apêndice com o modelo de questionário aplicado na pesquisa e as referências utilizadas para a elaboração deste trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A fundamentação teórica da pesquisa descreverá de forma sistemática, porém integrada à evolução das preocupações e iniciativas ambientais; a caracterização do desenvolvimento sustentável que surge como um termo que expressa os anseios coletivos; as mudanças na gestão empresarial com ênfases na responsabilidade ambiental e no marketing verde.

2.1 ESBOÇO HISTÓRICO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Após a década de 70, segundo Seiffert (2005) o mundo avançou na questão de refletir a sua maneira de desenvolvimento, basicamente calcada na destruição ambiental, de maneira a nascer uma abordagem de desenvolvimento perante um novo ponto de vista, bem semelhante com a preservação ambiental. Gerando o desenvolvimento sustentável.

Os conceitos de proteção ao meio-ambiente nos anos 80 começaram a se propagar. A ocorrência de desastres cooperou para as modificações políticas oficiais de

meio-ambiente e na conduta de parte da sociedade. Ainda nessa época, em alguns países, começaram a surgir os partidos “verdes”, protetores do meio em que vivem.

O debate sobre o meio-ambiente começou a saltar de uma questão remota, passando a englobar diversos setores, principalmente na indústria química (indústrias petroquímicas, indústrias de celulose e papel, indústrias de alimentos). Os assuntos de meio-ambiente, segurança e saúde passaram a ser tratadas em nível de assessoria especializada dentro das empresas, mesmo tendo em vista que ainda muitas empresas até hoje se esquivam dessa responsabilidade.

Para Viterbo (1998), ainda nessa fase iniciou-se planejamento ambiental, com o planejamento adequado, os impactos poderiam ser minimizados. Donaire (1999) em seus estudos afirma que a evolução institucional da gestão ambiental no Brasil, ela tem-se caracterizado pela desarticulação entre as diferentes instituições envolvidas, além da falta de coordenação e da escassez de recursos financeiros e humanos para efetivar o gerenciamento das questões relativas ao meio ambiente.

Ao panorama brasileiro, apesar de o meio empresarial ainda considerar problemas ambientais como secundários, o governo passou a publicar a partir de 1980 uma série de regulamentações restringindo a poluição industrial. Uma mudança progressiva no ambiente de negócios das organizações, principalmente no que tange a localização e atuação das mesmas, acarretando assim mudanças na sua forma de produção.

No Brasil, assim como em todos os demais países, de modo geral, as ações que fomentaram, inicialmente, mecanismos de gestão ambiental nas organizações foram induzidas notadamente pela intervenção governamental. Barbieri (2004) enfatiza que a Constituição Federal de 1988 representou avanço em matéria ambiental, estabelecendo a defesa do meio ambiente como um dos princípios a serem observados para as atividades econômicas em geral e incorporou o conceito de desenvolvimento sustentável.

A década de 90 caracterizou-se pela globalização dos conceitos. No início da década houve maior divulgação das normas que apresentam requisitos para sistema de gerenciamento da qualidade (maior divulgação das normas da série ISO 9000). O setor industrial começou a considerar o enfoque global no que tange a proteção ambiental.

Viterbo (1998) enfatiza que a indústria é responsável pelos efeitos ambientais de seus processos e produtos (desde a obtenção da matéria-prima até a disposição final dos produtos como resíduos). Os anos 90 trouxeram a globalização da economia e, por conseguinte, dos conceitos de gestão e também a globalização dos conceitos relativos ao

meio ambiente. Iniciou-se a fase do gerenciamento ambiental, ou seja, da consideração da satisfação da parte interessada da sociedade como componente da gestão empresarial.

O Sistema de Gestão Ambiental, indicado nas normas ISO 14000, baseia-se no aprimoramento contínuo com estabelecimento de objetivos e metas, revisão destes e ações preventivas e corretivas para acidentes e emergências. Levando, assim, a organização a um processo de aperfeiçoamento de suas relações com o meio ambiente. De acordo com Moreira (2001), o Quadro 1 apresenta a evolução das organizações na adoção do foco na gestão ambiental.

Quadro 1 – Evolução do Foco na Gestão Ambiental(continua)

1ª Fase – Antes dos anos 70 – “Alienação”
<p><i>Características e fatos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Industrialização acelerada. Aceitação da ideia de que os prejuízos ambientais devem ser assumidos pela sociedade, em favor do desenvolvimento econômico; - Preocupação com acidentes de trabalho; - Legislação ambiental incipiente no Brasil; - Na década de 60, publicação do romance “Silent Spring” (Primavera Silenciosa), da bióloga americana Rachel Carson, que contribuiu decisivamente para a proibição do uso do DDT.
2ª Fase – Décadas de 70 e 80 – Gestão ambiental passiva
<p><i>Marco principal:</i></p> <p>Conferência de Estocolmo, promovida pela ONU em 1972.</p> <p><i>Características e fatos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Crise do petróleo e aceleração dos programas nucleares na Europa; - Grandes acidentes ambientais em todo o mundo; - Ações de remediação; - Surgimento das Organizações Não-Governamentais (ONG’s). Em 1971, nasce o Greenpeace, que apresenta uma das atuações mais radicais em favor do meio ambiente; - Controle da poluição no final da linha (ponto de descarga); - Em 1974, pela primeira vez, cientistas americanos chamam a atenção do mundo para os perigos da destruição da camada de ozônio pelo uso dos CFCs (clorofluorcarbono); - Desenvolvimento da legislação ambiental, com ênfase no parâmetro de qualidade da água e do ar, bem como padrões de lançamento de efluentes e emissões atmosféricas; - Instituição da Política Nacional do Meio Ambiente, em 1981, e criação de diversos órgãos de atuação ambiental; - Legislação brasileira sobre zoneamento ambiental, licenciamento de atividades poluidoras e avaliação do impacto ambiental (Resolução CONAMA 1/86), dentre outras;

Quadro 1 – Evolução do Foco na Gestão Ambiental

(conclusão)

- Preocupação das empresas em atender às exigências dos órgãos ambientais;
- Inclusão do planejamento ambiental nas empresas, investimentos em sistemas de controle;
- Pouca ou nenhuma visão das oportunidades de ganhos decorrentes de uma gestão ambiental eficaz;
- Mobilização das comunidades;
- Convenção de Viena, de 1985, e o Protocolo de Montreal, em 1987, sobre o uso de substâncias nocivas à camada de ozônio;
- Aprovação e divulgação pela ONU, em 1987, do relatório “Nosso Futuro Comum”, no qual foi defendido o conceito de Desenvolvimento Sustentável.

3ª Fase – A partir dos anos 90 – Gestão ambiental proativa

Marco principal:

Conferência Rio-92, que consolidou o conceito de Desenvolvimento Sustentável e aprovou a Agenda 21.

Características e fatos:

- Promulgada, em 1991, pela Câmara Internacional do Comércio (ICC), a “Carta de Roterdã”, conhecida também por “Princípios do Desenvolvimento Sustentável”;
- Gestão proativa (ações preventivas para evitar a poluição no ponto de geração);
- Intensificação da mobilização das comunidades de forma organizada e reivindicativa;
- Adesão das empresas a princípios estabelecidos por determinados grupos, com base no conceito do desenvolvimento sustentável. Exemplos: “ResponsibleCare” (Atuação Responsável), da Associação de Indústrias Químicas e “Princípios do Desenvolvimento Sustentável”, da ICC;
- Emissão da Norma ISO 14000, abrangendo diversos temas relacionados a meio ambiente, dentre eles o conceito do ciclo de vida do produto (análise ambiental de todas as etapas de produção, incluindo fornecedores e consumidores, conhecida também pela expressão “do berço ao túmulo”);
- Integração das questões ambientais à estratégia do negócio, gestão ambiental vista como um diferencial competitivo e um fator de melhoria organizacional;
- Introdução da visão sistêmica às questões ambientais;
- Em 1997, elaboração da “Carta da Terra”, uma referência ética para todos os povos;
- Negociações internacionais sobre redução das emissões de CO₂ (Protocolo de Kyoto);
- Surgimento da Legislação brasileira sobre “crimes ambientais” (1998);
- Exploração do “ecomarketing”: as empresas com atuação responsável frente às questões ambientais se preocupam em demonstrar sua postura à comunidade e ao mercado de maneira geral; valorização da empresa cidadã; valorização, pelo mercado globalizado, da gestão ambiental eficaz.

Fonte: MOREIRA, M. S. Estratégia e Implantação de Sistema de Gestão Ambiental modelo ISO14000. Belo Horizonte: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 2001. p. 35-36.

É importante destacar que segundo Barbieri (2004), a fase atual da gestão ambiental global tem iniciado com a realização da Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD), ocorrida em 1992 no Rio de Janeiro e que contou com a participação de 178 países. Essa fase caracteriza-se pelo aprofundamento e pela implementação desses acordos multilaterais, o que implica a implementação das suas disposições e recomendações pelos estados nacionais, governos locais, empresas e outros agentes.

2.2 CARACTERIZAÇÃO TEÓRICA DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Com o decorrer do tempo o desenvolvimento em si, fez necessário, porém o ser humano tem que harmonizar o crescimento com o respeito ao meio ambiente. É importante que tenha viabilidade econômica nas práticas voltadas a produção de bens e serviços, mas que estes não comprometam o futuro das gerações seguintes. Ter um desenvolvimento de modo geral, sem a necessidade comprometer o meio que se habita.

Os autores Bezerra e Bursztyn (2000), apontam que o desenvolvimento sustentável é um processo de aprendizagem social de longo prazo que por sua vez, é direcionado por políticas públicas orientadas por um plano de desenvolvimento nacional. Assim, a quantidade expressiva de atores sociais e interesses presentes na sociedade coloca-se como um obstáculo às políticas públicas para o desenvolvimento sustentável.

Em seus estudos, Canepa (2007), o desenvolvimento sustentável caracteriza-se, por tanto, não como um estado fixo de harmonia, mas sim como um processo de mudanças, no qual se compatibiliza e exploração de recursos, o gerenciamento de tecnologia e as mudanças institucionais como o presente e o futuro.

Veiga (2005), afirma que o desenvolvimento sustentável é considerado um enigma que pode ser dissecado, mesmo que ainda não resolvido. Em seu livro “Desenvolvimento Sustentável: o desafio para o século XXI” ele afirma que o conceito de desenvolvimento sustentável é uma utopia para o século XXI, apesar de defender a necessidade de se buscar um novo paradigma científico capaz de substituir os paradigmas do “globalismo”.

Para Satterthwaite (2004) o desenvolvimento sustentável é a resposta às necessidades humanas nas cidades com o mínimo ou nenhuma transferência dos custos da produção, consumo ou lixo para outras pessoas ou ecossistemas, hoje e no futuro.

Sachs (1993), afirma que a sustentabilidade ambiental refere-se à manutenção da capacidade de sustentação dos ecossistemas. A sustentabilidade econômica está relacionada a uma gestão eficiente dos recursos geral caracterizado pela padronização de fluxos do investimento público ou privado e intervém na avaliação da eficiência por processos macro social.

Cavalcanti (2003) menciona que as discussões atuais sobre o significado do termo desenvolvimento sustentável, mostram que estão aceitando a ideia de colocar um limite para o progresso material e para o consumo, antes visto como ilimitado, criticando a ideia de crescimento constante sem preocupação com o futuro.

De acordo com Seiffert (2005), a expressão desenvolvimento sustentável estabelece que o atendimento às necessidades do presente não deve comprometer a capacidade das futuras gerações atenderem às suas necessidades.

Ferreira (1998) afirma em seu livro *A questão ambiental: sustentabilidade e políticas públicas no Brasil*, que o padrão de produção e consumo que caracteriza o atual estilo de desenvolvimento tende a consolidar-se no espaço das cidades e estas se tornam cada vez mais o foco principal na definição de estratégias e políticas de desenvolvimento.

Deste modo, é de grande importância à busca de alternativas sustentáveis e que esquadrihem qualidade de vida para a dinâmica urbana, consolidando uma referência para o processo de planejamento urbano.

Segundo Barbieri (2004), o desenvolvimento sustentável resultaria, portanto, de um pacto duplo, um pacto intergovernamental que se traduz na preocupação constante com o gerenciamento e a preservação dos recursos para as gerações futuras, e um pacto intergovernamental que se expressa nas preocupações quanto ao atendimento das necessidades básicas de todos os humanos.

2.3 AS MUDANÇAS NA GESTÃO EMPRESARIAL

Toda tendências gera novidades e juntamente com isso as empresas tentem a adotar ou melhorar suas práticas que às vezes estavam até engessadas. Como forma de

movimentar-se harmoniosamente com os demais, com a demanda, adquire novos processos de funcionamentos.

Como foi percebido por Drucker (1981), que cada vez mais é exigido uma organização dos recursos básicos integralmente distintos. Onde em uma escala é listada como primeiro o período de tempo contido pela produção moderna e pelas decisões empresariais contemporâneas é muito extenso que transcende a fase que o homem é elemento ativo da atividade econômica. No segundo lugar, os recursos necessitam serem reunidos numa organização, em tão alto grau o material quanto o humano, necessitando de um alto nível de estadia com o propósito de torna-se produtiva. Os recursos humanos e materiais carecem ser unidos, de maneira a atingir um excelente desempenho social.

Para Dias (2015), a gestão empresarial de bom conhecimento deve operar de modo presente, importando-se em empregar os recursos disponíveis na organização a procura de resultados de maneira organizada, contínua e consistente, não enquadrando mais o ato imediato e amador em suas ações de gestão na organização.

Em consequência desta evolução da gestão empresarial, o comprometimento com os diversos públicos de relacionamento, seja na busca com a satisfação dos clientes, na valorização dos colaboradores e familiares, na atuação junto ao governo e sociedade, na relação com os acionistas, etc., transformou-se em cuidado com a transparência, com a forma de atuação das empresas com estes públicos, dos desafios e resultados por elas obtidos na gestão.

Desta forma a transparência configura-se atualmente como uma importante ferramenta de gestão nesta área de crescimento econômico, social e ambiental que o país vive, possibilitando assim, divulgar aos diversos públicos, os riscos e impactos que as empresas afetam e são afetadas também, tornando-se também um diferencial de gestão neste mercado competitivo.

Como foi indagado por Tinoco e Kraemer (2004), para que uma empresa passe a realmente trabalhar com gestão ambiental deve, inevitavelmente, passar por uma mudança em sua cultura empresarial; por uma revisão de seus paradigmas. Nesse sentido, a gestão ambiental tem se configurado como uma das mais importantes atividades relacionadas com qualquer empreendimento.

Reis (1995), afirma que as empresas estão tendo cada vez mais a percepção que sai mais baratofazer com que as coisas desde o início saiam direito, do que consertá-las posteriormente, levando em consideração que existem resultados que por muitas vezes

não tem reparos. A medicação para “tentar acertar o passo e sair ganhando”, enfatiza o autor, seria o Gerenciamento Ambiental, que o mesmo interpreta como:

Um conjunto de rotinas e procedimentos que permite a uma organização administrar adequadamente as relações entre as suas atividades e o meio ambiente que as abriga, atentando para as expectativas das partes interessadas. (p.10)

O bom senso ecológico vem sendo um dos conceitos da ética do progresso. Práticas mais sustentáveis estão sendo inseridas nas gestões empresariais, as empresas cada vez mais também se moldando as tendências do mundo. Mesmo tendo em vista isso, muitos ainda podem questionar se verdadeiramente é possível obter um bom crescimento sustentado em harmonia com a natureza.

Para Johr (1994), o âmbito empresarial dos negócios não necessita ser um mundo poluído, assim como “ser mais verde não se limita a inventar novas embalagens descartáveis, mas administrar uma complexa cadeia de fatores inter-relacionados, que envolvem: eficiência, enquadramento, economia, educação, engajamento, excelência e ética.”

O escritor ainda acrescenta a seu pensamento que “todo desastre ecológico é também um desastre econômico-financeiro.” Levando em conta isso, o autor adverte que um dos motivos para que os empresários apliquem uma gerência ecológica seria a despesa com os acidentes ambientais. “Embora esta não seja a única motivação, nem a mais importante do ponto de vista ético, não há dúvida que o passivo ambiental de acidentes ambientais pode se tornar um grave problema para as empresas”. (p. 29).

Afirma Noeli (2001), que as razões que podem induzir uma empresa a se interessar pela introdução de uma gestão mais ligada a sustentabilidade, são: a tendência mundial, visando desenvolvimento sustentável (avançar continuamente, no entanto preservando o meio ambiente), a rigidez das leis ambientais e o condicionamento competitivo decorrente do reconhecimento de uma organização que adota métodos ecologicamente apropriados.

Segundo Rosen (2001), há fundamentalmente três razões para que as empresas busquem melhorar sua performance ambiental: o regime regulatório internacional, as mudanças do mercado, tanto de fatores, quanto de produtos e a transformação do conhecimento, com crescentes descobertas e publicidade sobre as causas e consequências dos danos ambientais. Ressalta-se que apesar das dificuldades de implantação de uma gestão ambiental adequada por parte das empresas, os

investimentos econômicos em inovações relacionadas ao meio ambiente podem se tornar fontes significativas de vantagem competitiva.

2.4 RESPONSABILIDADE AMBIENTAL E MARKETING VERDE

O mercado capitalista tem acirrado a concorrência, cada vez mais baseada no conhecimento e no processo organizacional do aprendizado. A mudança tecnológica é fator determinante no desenvolvimento das economias; os avanços tecnológicos ocorridos nos últimos anos transformaram de maneira decisiva a sociedade global.

Mundim (2012), a responsabilidade ambiental é um conjunto de atitudes voltado para o desenvolvimento sustentável do planeta. Estas atitudes devem levar em conta o crescimento econômico ajustado à proteção do meio ambiente na atualidade e para as gerações futuras, garantindo a sustentabilidade.

É muito claro, que responsabilidade ambiental não possui o mesmo significado para todos, uma vez que para alguns representa a ideia de obrigação, já para outros significa um comportamento ético, de maneira socialmente consciente.

A responsabilidade socioambiental é conceito mais amplo que envolve a responsabilidade social e a responsabilidade ambiental. De acordo com Mundim (2012), pode ser entendida como um sistema de gestão adotado por empresas públicas e privadas que tem por objetivo providenciar a inclusão social (responsabilidade social) e o cuidado ou conservação ambiental (responsabilidade ambiental). É adotado por empresas e escolas.

Ottman (1994, p.46) coloca que o marketing ambiental tem dois objetivos-chave [...] Desenvolver produtos que equilibrem necessidades dos consumidores, tenham preço viável e conveniência com compatibilidade ambiental, ou seja, exerçam um impacto mínimo sobre o ambiente. Projetar uma imagem de alta qualidade, incluindo sensibilidade ambiental, quanto aos atributos de um produto e quanto ao registro de trajetória de seu fabricante, no que se refere a respeito ambiental.

Atender as novas tendências e agregar valor aos seus produtos e serviços, tornar-se competitivo no mercado, são pontos importantes, uma nova proposta de valor para as empresas que estão pensando no mercado dos produtos e serviços ecologicamente corretos. Estilos e comportamentos influenciam diretamente na atividade econômica mundial, e de certa forma definem o que deve ser consumido.

Conforme coloca Boone e Kurtz (2001), o marketing verde identificado também como o marketing ambiental ou marketing ecológico, seria uma espécie oriunda do marketing básico o qual deseja servir às necessidades dos clientes que apresentam uma postura diversificada ao se preocuparem o dispêndio à natureza e com as medidas sustentáveis. Equivale no emprego da promoção, produção e ainda na melhoria de produtos que já são ecológicos e estimáveis ao meio ambiente.

Tendo em vista que empresas que estão adequadas de maneira positiva ao meio ambiente, muitas vezes estão também querendo exibir esse diferencial ao mercado. Estão incrementando programas e projetos que propaguem o “o lado verde” da empresa. A as práticas sustentáveis possibilitam as empresas, a questão da inovação, pois muitas delas tentam fazer melhorias em seus produtos como forma de reduzir ao máximo os danos ao meio ambiente.

O autor Kotler (2002), explica que por muitas vezes o posicionamento errôneo de repente pode conduzir a canibalização de produtos da mesma empresa; a cada lançamento, será permanentemente um novo recomeço, visto que é indispensável a dedicação à pesquisa para novos produtos (inovações ou melhorias) tudo isso abrange despesas e gastos financeiros para tal investimentos.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo buscou analisar as mudanças na gestão empresarial das empresas com o advento da responsabilidade ambiental, estudo em determinadas empresas na cidade de Patos-PB. Por tanto, foi empregada a abordagem qualitativa. Além disso, trata-se de um estudo descritivo. Por fim, no âmbito deste trabalho, será empregado o método de estudo de caso.

Sobre a abordagem qualitativa pode-se afirmar que esta produz resultados alcançados através de métodos não estatísticos, sendo que os investigadores interessam-se mais pelo processo do que simplesmente pelos resultados ou produtos (BOGDAN; BIKLEN, 1994; MERRIAM, 1998; STRAUSS; CORBIN, 2008; RICHARDSON, 2009).

A adoção do estudo descritivo explica-se por este estudo buscar expor as características de determinada população ou fenômeno, estabelecer relações entre variáveis e definir sua natureza, buscando obter um panorama da magnitude do

problema ou situação, descobrindo a frequência com que o fenômeno ocorre, sua relação com outros, sua natureza e suas características (BOGDAN; BIKLEN, 1994; CERVO, BERVIAN E DA SILVA, 2007).

Por fim, acrescenta-se que, no âmbito deste trabalho, será empregado o método de estudo de caso, tipo de pesquisa sobre certo individual, família, grupo ou comunidade que visa examinar vários aspectos sobre sua existência e relacionamento (CERVO, BERVIAN DA SILVA, 2007). Sobre este, Merriam (1998) advoga que o estudo de caso como *design* de pesquisa é particularmente viável quando se está interessado no processo das coisas. Nessa condição, o conhecimento teórico é dirigido ao individual e ao particular, em um autêntico ato de “debruçar-se sobre o leito”, o que etimologicamente, encontra-se presente na palavra clínica, conforme aponta Barbier (1985). Como este trabalho busca o processo de mudança da gestão empresarial em empresas quem façam o uso de práticas sustentáveis em sua gestão, a escolha deste procedimento técnico torna-se bastante pertinente para a escolha de duas empresas, como forma de melhor estudá-las.

Para operacionalização da pesquisa, optou-se por limitar o seu escopo em empresas nativas do município e que tenham as práticas sustentáveis. Tal escolha se deu devido à possibilidade de melhor explorar o assunto com maior nível de profundidade, já que se trata de um contexto que dá abertura para a pesquisa seja desenvolvida, viabilizando a realização deste trabalho.

3.1 CAMPO E SUJEITOS DA PESQUISA

O campo de pesquisa recai sobre as empresas Carreiro e Quasar, localizadas no município de Patos/PB, definidas como contexto a ser estudado, por empregarem práticas voltadas a responsabilidade ambiental, no qual condiz com os fatores a serem estudados.

De acordo com os objetivos pretendidos neste estudo se fez necessários como sujeitos de pesquisa os gestores das empresas. O gestor da Carreiro, Josenilton de Assis Costa sócio e gerente da Carreiro e Francisco Alves gestor da Quasar, responderam a entrevista para as devidas averiguações.

3.1.1 BREVE HISTORICO DAS EMPRESAS

Empresa Carreiro³

A Indústria de Bolas e Chuteiras Carreiro, criada em 1990, teve seu início na Rua: Peregrino de Carvalho, Centro, depois na Rua Irineu Jóffily, Bairro Santo Antônio e hoje está na BR 230, Distrito Industrial, em Patos. A indústria sempre possuiu prédio próprio e potencializou sua produção estando atualmente em modernas instalações onde produz bolas, chuteiras e vários produtos similares para proporcionar qualidade na prática esportiva.

Com 104 empregos diretos e vários outros indiretos, a empresa desenvolve uma parceria com a Secretaria Penitenciária do Estado da Paraíba, e vende seus produtos para 16 estados brasileiros tendo maior participação no Norte, Nordeste e partes de Minas Gerais. A Indústria de Bolas e Chuteiras Carreiro participa da feira Gira Calçados, em Campina Grande, que reúne empresas nacionais e estrangeiras em busca de ampliar e divulgar o potencial da indústria calçadista e tem uma importante participação no cenário calçadista nacional, tendo inclusive estado em importantes feiras nacionais, a exemplo da Couro Moda e na Francal, em São Paulo.

Empresa Quasar⁴

A Quasar cuja razão social é Ivone da Silva Gomes, está sediada na cidade de Patos/PB e foi fundada em Agosto de 2000. A marca Quasar é a marca original de fundação da empresa. Em 2010, a empresa lançou novos produtos com a marca Qualar, aumentado assim, o seu mix de produtos.

Com um mix de aproximadamente 70 itens e contando com mais de 100 funcionários, a Quasar é a maior indústria de produtos de limpeza do estado da Paraíba, tendo recebido em 2012, o selo verde de qualidade, concedido pelo Governo do Estado da Paraíba, AGEVISA, PROCON E SUDEMA. Atuando em quase todos os estados do

³ Indústria de Bolas e Chuteiras Carreiro, Patos-PB. Disponível em: www.patosonline.com/post.php?codigo=47373. Acesso em 25 de outubro de 2016.

⁴ Quasar Produtos para Limpeza e Químicos, Patos-PB. Disponível em: <http://www.quasar.ind.br/a-empresa>. Acesso em 27 de outubro de 2016.

nordeste brasileiro, entregas são realizadas por profissionais da empresa, contando com uma frota própria de 19 caminhões.

3.2 PROCEDIMENTOS

Para operacionalização da pesquisa foi utilizados para coleta de dados a entrevista semiestruturada, a aplicação de questionário com o total de 13 (treze) perguntas. Segundo Vergara (2011, p. 52) “a entrevista é um procedimento no qual você faz perguntas a alguém que, oralmente, lhe responde”. Foi utilizada para questionar o ponto de vista do entrevistado em relação quais as mudanças empresariais com o advento da responsabilidade ambiental.

Os colaboradores para o processo de respostas foram os gestores das empresas aqui analisadas. A empresa Carreiro no andamento das análises de dados será citada como gestor/empresa (A), e a empresa Quasar será compreendida por gestor/empresa (B). Para melhor interpretação na leitura dos resultados.

No âmbito deste trabalho, depois de realizadas as entrevistas, as quais foram gravadas, visando manter a fidelidade dos relatos, posteriormente foram analisados os dados a partir da transcrição literal. A análise do conteúdo oportuniza essa identificação gerada pela repetição dos sentidos e palavras encontrados nos relatos. Sua operacionalização conta com a transcrição tradicional dos relatos, explosão dos dados, categorização das respostas e associação com a teoria estudada (FLICK, 2009; COLLIS, 2005). Com esta etapa, levantou-se passo a passo a conjuntura em que o processo se dava.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

Nota-se nas organizações analisadas, que a preocupação sobre as questões ambientais acompanham o pensamento da sociedade, questões que abriu os olhos para a conservação da natureza como herança para as gerações futuras, o fato é constatado na entrevista com o gestor da empresa (A) quando questionado sobre o motivo das empresas estarem tomando uma postura mais ambiental onde afirma que “não só as empresas, mas, qualquer cidadão é preocupado com o meio ambiente” e diz que essa

preocupação gira em torno do “desmatamento e outras coisas” que devastam o ambiente. O gestor da empresa (B) segue a mesma linha ao salientar que “é uma preocupação com as gerações futuras e responsabilidade social”, e acrescenta que “existe um acompanhamento dos órgãos reguladores tais como AGVISA na qual ganhamos o selo verde” evidenciando a procura por estar em conformidade com órgãos públicos, no intuito de receber certificações que propagam uma boa imagem da empresa. Tais argumentos vão de encontro com as razões citadas por Noeli (2001), dentre elas, as tendências mundiais, imposições das leis e o reconhecimento que uma organização recebe quando pautada em modelos verdes. Onde pode identificar que o fato das leis e acompanhamento de órgãos fiscalizadores também induzem as empresas a mudarem seus pensamentos de maneira a estarem bem, tanto na parte social como burocrática.

Quando indagados se houve alteração no modo de trabalho, divisão de tarefas ou tecnologias para implementação de um sistema mais ecológico o gerente da empresa (A) disse que todo o projeto da empresa foi pautado na produção consciente, “já foi projeto desde a construção do parque da empresa, quando o parque foi construído, ele já foi projetado pra isso a partir de arquiteto, engenheiro.” O gerente da empresa (B) disse que “houve um aprimoramento no tocando a tecnologia, melhor elaboração dos produtos.” O que evidencia o compromisso da organização com a causa descrito por Reis (1995), uma vez que este salienta que sai mais barato fazer com que as coisas desde do início saiam direito, do que consertá-las posteriormente.

O gestor da empresa (A) coloca que a aplicação do sistema ecológico foi motivada “pela necessidade da economia de água, pois a água na qual a CAGEPA fornece é de alto custo.” já o gestor da empresa (B) diz que o motivo foi “uma forte tendência ecológica, até mesmo uma exigência de mercado.” Nos casos a implantação de práticas sustentáveis demandou uma exigência na gestão dos recursos hídricos, uma vez que esse tem papel fundamental na produção, fica evidente não só preocupação com as questões ambientais e sociais, mas também, o uso destas práticas em função da saúde econômica das organizações. Estes conceitos podem ser ligados às ideias de Sachs (1993), onde explana que a sustentabilidade econômica está relacionada a gestão eficiente dos recursos, e sustentabilidade social que visa o desenvolvimento garantindo qualidade de vida da população e gerações futuras.

No caso do gerente da empresa (A) “não houve mudança” na organização durante e após a implantação das práticas sustentáveis, isso é justificado, já que a estrutura foi construída para operar de forma consciente. O gerente da empresa (B) “se

fez necessário treinar os funcionários, capacitar.” Sobre as mudanças tecnológicas na visão do gerente da empresa (A) “sempre há mudanças. Trabalhamos com consultorias de seis em seis meses, sempre chamamos pessoas com ideias inovadoras para adicionar essas ideias em nossa empresa.” Acrescenta que “nosso tempo de produção de quatro chuteiras é de trinta e quatro segundos, e estamos querendo que o processo diminua o tempo para trinta segundos.”essa redução no tempo de produção resulta em uma quantidade maior de calçados ao fim do dia, implica dizer que há o melhor aproveitamento da energia elétrica na produção reduzindo seu consumo em razão de proporção da produção. Na empresa (B) não foi evidenciado especificamente quais foram as mudanças tecnológicas, porém o gestor assegura que:

Nesse novo projeto ecologicamente correto passamos a usar um terço do que usávamos anteriormente de água em nossos produtos. Passamos também a fazer um descarte dos rejeitos de forma responsável e dentro dos padrões exigidos pelos órgãos reguladores.

Estes argumentos são confirmados por Canepa (2007), que o desenvolvimento sustentável também caracteriza-se mais por um processo de mudanças, no qual está a exploração dos recursos como também o gerenciamento de tecnologia e as mudanças institucionais, com o presente e o futuro.

Tinoco e Kraemer (2004), destacam que para uma organização realmente operar voltada à preservação ambiental, inevitavelmente que a mesma não passe por mudanças em sua cultura empresarial. A cerca dessas mudanças, o gestor da empresa (A) salienta que “quando o empresário tenta colocar um certificado em uma empresa, a própria empresa começa a ser exigida certas regras”e complementou que, para estarem preparados para cumprir com essas regras, desenvolveu uma cultura de aprimoramento profissional, “há sempre um treinamento com os funcionários.” concluiu dizendo “nós trouxemos a escola para empresa.” Em relação à empresa (B) esta mudança foi direcionada às formas de produção “no caso dos produtos concentrados muda-se a cultura das grandes embalagens” e conduta dos colaboradores com a conscientização para evitar o “uso exagerado da água nas tarefas do dia a dia.”A relação entre o desenvolvimento sustentável e a capacitação dos atores diretamente envolvidos na produção é reforçada por Johr (1994), ao dizer que ser mais verde não se limita a apenas inventar novas embalagens descartáveis, mas administração complexa da cadeia de fatores inter-relacionados, que envolvem: eficiência, enquadramento, economia, educação, engajamento, excelência e ética.

Ambos os gestores concordam que do ponto de vista econômico uma empresa sustentável pode ser bastante lucrativa, muito embora considere, o gestor da empresa (B) “ter seus desafios, mais com certeza rentável.” Já o gerente da empresa (A) justifica sua resposta explanando que “tudo está relacionado a custo, sempre temos que trabalhar com redução dos custos e ao mesmo tempo com o crescimento/progresso da empresa.”e como foi observado ao longo da entrevista, a redução de custo está diretamente associada a busca do uso mais eficiente dos recursos naturais. Fazendo ênfases no que diz Rosen (2001), que apesar das dificuldades de implantação de práticas ambientais adequada por parte das empresas, os investimentos econômicos em inovações relacionadas ao meio ambiente podem se tornar fontes significativas de vantagem competitiva.

O gestor da empresa (A) afirma que suas ações ambientais não tem o objetivo de influenciar a sociedade, uma vez que esta forma de trabalhar conservando a natureza não é, se quer divulgada, é apenas uma questão de consciência da organização com seus deveres como empresa. Por outro lado o gerente da empresa (B) afirma que “sim, é muito importante no ponto de vista ambiental e ajuda a construir uma boa imagem da empresa para seus clientes.” o que leva a entender que essa boa imagem se encaixa na definição de marketing ambiental postulada por Boone e Kurtz (2001), voltado à servir de chamariz aos indivíduos que apresentam uma postura diferenciada e consciente em relação ao impacto ambiental resultantes da produção.

Sobre as expectativas depositadas sobre a implementação das práticas sustentáveis o gestor da empresa (A) disse que estão sendo satisfatórias, e o da empresa (B) afirmou que do ponto de vista comercial ainda não atendeu a todas as expectativas. Na fundamentação de Rosen (2001), ressalta que aparecerão dificuldades na implementação das práticas ambientais, embora o crescimento seja um pouco gradativo os investimentos econômicos serão fontes significativas.

Por fim, foi observado sob o ponto de vista dos gestores, que os fatores que impulsionaram a adesão da modelagem de uma gestão mais ambiental consistem em seguir as tendências de mercado, a consciência social no papel das empresas de procurarem melhorias para o meio ambiente, busca por economia de matérias primas. Para isso, foram tomadas uma série de medidas que levam a se enquadrar no perfil da empresa verde, podendo destacar mudanças tecnológicas interna como a busca de conhecimentos externos a organização, na forma de consultorias de modo a revisar seus processos de produção, o que resultou numa redução relativa do consumo de água e

energia. Ainda sobre a busca de melhorias que venham a refletir na questão ambiental, foi adotada como ferramenta, a qualificação pessoal e profissional dos colaboradores a fim de promover a consciência ambiental nos mesmos, conseqüentemente, potencializando as habilidades humanas das empresas.

Por conseqüência pode-se considerar que, obteve-se uma eficiência produtiva considerável, haja vista o melhor aproveitamento do consumo de matéria prima, tornando o produto mais competitivo, reconhecimento das organizações como empresas que se preocupam com a conservação ambiental e a elaboração de produtos que são referência no mercado tanto no nicho tradicional quando na linha ecológica.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho trouxe à baila temas relacionados ao desenvolvimento sustentável, e conseqüentemente os aspectos formais e materiais que envolvem a caracterização da responsabilidade ambiental, marketing verde e as mudanças que sobrevieram decorrentes de todos esses fatores.

Deste modo, sabemos que não podemos ignorar os avanços tecnológicos e industriais dos últimos tempos. Contudo, o que se vem buscando é a adequação da evolução tecnológica a adoção de novas práticas que não agridam ao meio ambiente, promovendo um desenvolvimento ainda mais grandioso, o desenvolvimento sustentável.

Nesse sentido, buscou-se identificar o fato das empresas estarem assumindo posturas tão diferentes em relação às questões ambientais. Onde foi constatado que as empresas se preocupam sim com o meio ambiente e o futuro das gerações seguintes, porém o que influencia mais nessa postura é o acompanhamento dos órgãos reguladores e a tendência do mercado, tendo em vista o interesse de se manterem sempre ativas no mercado tão competitivo.

O principal esforço deste trabalho foi desdobrar o contexto das mudanças que as empresas tiveram na gestão empresarial ao inserirem práticas sustentáveis.

Na empresa (A) detectou-se que não houve mudanças na sua estrutura para implementação das práticas sustentáveis, justificada pelo fato do parque já ter sido projetado para agir com a produção mais eficiente. Obtiveram mudanças tecnológicas com relação a especializações das funções, de modo a alterar o trabalho e as tarefas.

Embora a empresa não tenha o certificado verde foi percebido que quando a empresa passa a inserir práticas renováveis passa a ser exigida novas regras. Ocasionalmente mudanças na cultura, sendo nela de maior impacto no aprimoramento dos seus profissionais, mudando-se até mesmo nas tarefas do dia a dia deles em casa. Contatou-se que não só a cultura dos colaboradores, mas a cultura da empresa acaba também por modificar-se.

Na empresa (B) observou-se que houve mudanças estruturais ao implementarem práticas ambientais, mudanças maiores no aprimoramento no tocando a tecnologias para a elaboração dos produtos. O que se fez necessário treinar os funcionários, capacitá-los para as mudanças tecnológicas, como forma a dar andamento ao projeto ecológico já que possui o certificado verde. Obteve mudanças culturais, sendo que de maior impacto direcionada ao produto, não deixando também de modificar as condutas dos colaboradores no trabalho e no dia a dia.

Além das mudanças, os resultados do trabalho demonstraram que as empresas que implantaram práticas sustentáveis na sua gestão empresarial obtiveram redução de consumo de água; energia; minimização de perdas de matéria prima; diminuição dos custos de produção. Esta situação resultou em um aumento da produtividade destas empresas, proporcionadas por benefícios relativos, porém, não absolutos das práticas ambientais. Tendo em vista que as empresas estão buscando a solidez econômica e a lucratividade de forma não comprometer as condições financeiras, sociais e mesmo que ainda tímida as ambientais.

Assim, pela ótica dos gestores e por explanação geral, conclui-se que embora as empresas tenham enfrentado desafios e que do ponto vista comercial o atendimento as expectativas quanto todo o retorno seja gradativo, existe sim a possibilidade da gestão empresarial ter práticas de inovação tecnológica que buscam o desenvolvimento sustentável, e que influenciam de forma positiva o desempenho empresarial das indústrias que fizeram parte desta pesquisa.

Como sugestão para trabalhos futuros, poderá ser feito um estudo da positividade das práticas ambientais, analisando a lucratividade das empresas após a implementação das atividades ambientais.

CHANGES IN BUSINESS MANAGEMENT WITH THE ADVENT OF
ENVIRONMENTAL RESPONSIBILITY: APPROACH IN THE CARREIRO AND
QUASAR COMPANIES OF THE CITY OF PATOS-PB

ABSTRACT

Inquiries about sustainable development have become a subject in many private, public and even international institutions, due to the fact that they are important in the elaboration of projects aimed at sustainability. This new trend influences and imposes changes in business scenarios with regard to the pattern of competition and competitiveness. In this article there are concepts, principles and objectives that refers to the spread of sustainable development, environmental responsibility, green marketing and also about business changes. The focus of this research is to answer what changes have occurred in the management of Carreiro and Quasar companies in the municipality of Patos-PB. Thus, aiming to contribute to the questions that arise when studying the questions of environmental responsibility. It seeks to analyze, from the point of view of managers, the changes, motives and consequences in business management with environmental responsibility. To this end, a qualitative, descriptive research strategy will be adopted, and finally, a case study, with the data collected from interviews and documentary analyzes, the subjects of the research comprise the actors who are active in this phenomenon. The results achieved identify the changes resulting from the new practices, changes in almost all areas, and even changing the culture of the company. It is concluded that the company even having a cost to change its performance, has its advantages in the market that is so competitive.

Keywords: Sustainable development. Business management. Change

REFERÊNCIAS

- BARBIER, R. (1985). **A noção de ciências humanas clínicas e as análises institucionais**. Rio de Janeiro, RJ: Zahar.
- BARBIERI, J. C. **Gestão Ambiental Empresarial: conceitos, modelos e instrumentos**. São Paulo: Saraiva, 2004.
- BEZERRA, M. C. L.; BURSZTYN, M. **Ciência e Tecnologia para o desenvolvimento sustentável**. Brasília: Ministério do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis: Consórcio CDS/ UNB/ Abipti, 2000.
- BOGDAN, R.; BIKLEN, S. **Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos**. Porto: Porto Editora, 1994.
- BOONE, L. E.; KURTZ, D. L. **Contemporary marketing**. Orlando: The Dryden Press, 2001.
- CANEPA, Carla. **Cidades Sustentáveis: o município como lócus da sustentabilidade**. São Paulo: Editora RCS, 2007.
- CAVALCANTI, Clóvis. **Desenvolvimento e Natureza: estudos para uma sociedade sustentável**. São Paulo: Cortez, 2003.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; DA SILVA, R. **Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- CHAMBERS, N.; SIMMONS, C.; WACKERNAGEL, M. **Sharing Nature's Interest: Ecological Footprints as an indicator of sustainability**. London: EarthscanPublicationsLtd, 2000.
- DIAS, Generaldo F. **Pegada Ecológica e Sustentabilidade Humana**. São Paulo: Gaia, 2015.
- DONAIRE, Denis. **Gestão ambiental na empresa**. São Paulo: Atlas, 1999.
- DRUKER, P.F. **Inovação e Espírito Empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios**. São Paulo: Pioneira, 1981.

- FERREIRA, Leila da Costa. **A questão ambiental: sustentabilidade e políticas públicas no Brasil**. São Paulo: Boitempo Editorial, 1998.
- FLICK, U. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**. 3 Ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- GONÇALVES, S. S.; HELIODORO, P. A. **A contabilidade ambiental como um novo paradigma**. Revista Universo Contábil, Blumenau, v. 1, n. 3, p. 84-96, set./dez. 2005.
- JOHR, Hans. **O verde é negócio**. São Paulo, Saraiva, 1994, p.29, 2º edição.
- KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**. 12 ed. São Paulo, Futura, 2002.
- MERRIAM, S. B. **Qualitative research and case study applications in education**. San Francisco: Joey-Bass, 1998.
- MOREIRA, M. S. **Estratégia e implantação de sistema de gestão ambiental modelo ISO 14000**. Belo Horizonte: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 2001. p.35-36.
- REIS, Maurício J. L. **ISO 14000 – Gerenciamento Ambiental – um novo desafio para a sua competitividade**. Qualitymark Editora, 1995, p.10.
- RICHARDSON, R. J. et al. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. 10. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.
- ROSEN, C. M. **Environmental strategy and competitive advantage: na introduction**. *California Management Review*. Berkeley, Haas School of Business, v. 43, Spr. 2001. Sindicato da Indústria Madeireira de Caçador (SIMCA).
- SACHS, Ignacy. **Estratégias de Transição para do século XXI – Desenvolvimento e Meio Ambiente**. São Paulo: Studio Nobel – Fundação para o desenvolvimento administrativo, 1993.
- SATTERTHWAITE, David. **Como as cidades podem contribuir para o Desenvolvimento Sustentável**. In: MENEGAT, Rualdo e ALMEIDA, Gerson (org.). **Desenvolvimento Sustentável e Gestão Ambiental nas Cidades, Estratégias a partir de Porto Alegre**. Porto Alegre: UFRGS Editora, 2004.

SEIFFERT, Mari Elizabete Bernardini. **ISO 14001 Sistemas de Gestão Ambiental: implantação objetiva e econômica.** São Paulo: Atlas, 2005.

SOUZA, R. S. **Evolução e condicionantes da gestão ambiental nas empresas.** READ – Revista Eletrônica de Administração, ed. especial 30, v. 8, n. 6, p. 85-112, dez. 2002.

STRAUSS, A.; CORBIN, J. **Pesquisa qualitativa: técnicas e procedimentos para o desenvolvimento de teoria fundamentada.** 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2008.

TINOCO, J. E. P.; KRAEMER, M.E.P. **Contabilidade e gestão ambiental.** São Paulo: Atlas, 2004.

VEIGA, José Eli da. **Cidades Imaginárias – o Brasil é menos urbano do que se calcula.** Campinas: Editora da Unicamp, 2005.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projeto e relatórios de pesquisa em administração/ Sylvia Constant Vergara.** – 13. Ed. – São Paulo: Atlas 2011.

VITERBO JÚNIOR, Ênio. **Sistema Integrado de Gestão Ambiental: como implementar a ISO 14000 a partir da ISO 9000, dentro de um ambiente GQT.** São Paulo: Aquariana, 1998.

OTTOMAN, Jaqueline A. **Marketing verde.** São Paulo: Makron Books, 1994, pg. 46.

APÊNDICE

Apêndice 1 – Roteiro da entrevista estruturada aos gestores das empresas Carreiro e Quasar, responsáveis pela implantação das práticas sustentáveis.

1. Por que as empresas estão assumindo posturas tão diferentes em relação às questões ambientais?
2. Houve alguma mudança no trabalho, na divisão das tarefas ou no tipo de tecnologia?
3. A implantação de práticas sustentáveis trouxe alguma exigência que não havia antes?
4. O que motivou a implantação de práticas sustentável?
5. Quais foram as dificuldades ou obstáculos encontrados?
6. Quais as principais mudanças que ocorreram na organização, durante e após a implantação.
7. Houve mudanças que foram pré-requisitos para a implantação?
8. Quais seriam as mudanças estruturais? Entende-se por mudanças estruturais assuntos relacionados às mudanças no conjunto de normas e orientações, sistema de autoridade e responsabilidade.
9. Quais seriam as mudanças tecnológicas? Entende-se por mudanças tecnológicas: alterações na divisão do trabalho, especialização das funções, nos tipos de tecnologia e na racionalidade do processo produtivo.
10. Quais seriam as mudanças culturais? As mudanças culturais são entendidas como alterações no conjunto de valores, crenças e hábitos coletivamente compartilhados.
11. Do ponto de vista econômico, ser uma empresa sustentável pode ser também bastante lucrativa?
12. Uma empresa exerce grande influência social. Seria isso um fator motivador a mudar os seus atos e serem mais conscientes quanto ao meio ambiente?
13. Quais eram as suas expectativas em relação a implementação de práticas sustentáveis? Foram satisfeitas?