



INSTITUTO DE ENSINO SUPERIOR “PRESIDENTE TANCREDO DE ALMEIDA
NEVES”

JONATHA CRISTIANO DE LIMA

**A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA GESTÃO
SOCIOAMBIENTAL: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE AUTO
PEÇAS**

SÃO JOÃO DEL - REI
2014

JONATHA CRISTIANO DE LIMA

**A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA GESTÃO
SOCIOAMBIENTAL: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE AUTO
PEÇAS**

Monografia apresentada ao curso de Administração do Instituto de Ensino Superior “Presidente Tancredo de Almeida Neves” – IPTAN – como requisito parcial à obtenção do Título de Bacharel em Administração, sob orientação da Prof^a. Esp. Simone Pádua Torres.

SÃO JOÃO DEL - REI
2014

JONATHA CRISTIANO DE LIMA

**A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA GESTÃO
SOCIOAMBIENTAL: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE AUTO
PEÇAS**

Monografia apresentada ao curso de
Administração do Instituto de Ensino Superior
“Presidente Tancredo de Almeida Neves” –
IPTAN – como requisito parcial à obtenção do
Título de Bacharel em Administração.

COMISSÃO EXAMINADORA

Orientadora: Prof^a. Esp. Simone Pádua Torres

Prof^a. Msc. Júnia Fátima do Carmo Guerra

Prof. Esp. Paulo André D’Assunção

Aprovado em _____

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus, que me iluminou e me concedeu a sabedoria necessária para traçar os caminhos nessa fase de minha vida.

Aos meus amados pais, Gilmar e Luzia que com suas cobranças, nos momentos de desânimo, foram tão essenciais nessa conquista e estiveram o tempo todo, sem medida de esforços, me dando apoio.

Tão importantes nessa vitória são meus avós - de maneira especial, não posso esquecer dos meus humildes agradecimentos, ao meu avô Geraldo que sempre se orgulhou, me incentivou e hoje está no céu guiando com sua luz meus caminhos.

Meus sinceros agradecimentos a meus amigos, familiares, namorada, e a todos que estiveram presentes nos momentos difíceis e, ao mesmo tempo, me proporcionaram tantas alegrias nesta jornada.

À minha orientadora, professora *Esp.* Simone Pádua Torres, que contribuiu com sua dedicação e incentivo tornando-se possível a conclusão desta pesquisa com grande aprendizado.

É com grande prazer que chego ao fim, com o alívio de mais uma etapa cumprida.

A todos, muito obrigado pelo carinho e confiança que em mim depositaram!

*“Renda-se, como eu me rendi.
Mergulhe no que você não conhece como eu mergulhei.
Não se preocupe em entender,
viver ultrapassa qualquer entendimento.”*

Clarice Lispector

RESUMO

Este trabalho busca abordar em seu objetivo geral como o planejamento estratégico de uma empresa de auto peças pode auxiliar nas metas de gestão socioambiental. A técnica de planejar as ações antes de acontecer tem suas origens baseadas no modelo militar, quando havia a necessidade de avançar em terrenos inimigos durante a guerra de exércitos. Adaptada ao modelo empresarial o planejamento das estratégias é o modo das organizações de se obter vantagens competitivas diante dos concorrentes. Compreende-se que no planejamento estratégico há possibilidade de se iniciar ou dar continuidade a programas de melhorias nas organizações, onde é possível estruturar metas de acordo com a gestão socioambiental, para que ocorra o controle ou até a redução de impactos ambientais e sociais. Assim conforme esse contexto, a presente pesquisa apresenta um estudo de caso em uma empresa do setor de auto peças, onde, através de uma entrevista realizada com o proprietário e os funcionários foi possível analisar que o planejamento estratégico tem relevância para a implantação de um sistema de gestão socioambiental, pois auxilia nas medidas e procedimentos estabelecidos pela empresa permitindo a redução e controle dos impactos provocados por um empreendimento.

Palavras-chave: Planejamento Estratégico; Gestão Socioambiental; Redução de Impactos Ambientais e Sociais.

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – Visão de uma empresa.....	15
QUADRO 2 – Princípios básicos para estruturar a Gestão Ambiental.....	26

LISTA DE SIGLAS

ISO – International Organization for Standardization (Organização Internacional para Padronização)

SAI – Social Accountability International (Responsabilidade Social Internacional)

PDCA – Plan, do, check e act (planejamento, execução, controle e ação)

PE – Planejamento estratégico

SGA – Sistema de gestão ambiental

SWOT – Strengths, weaknesses, opportunities e threats (forte, fraco, oportunidades e ameaças)

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
1 UMA ABORDAGEM TEÓRICA SOBRE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	11
1.1 Conceitos e definições	11
1.2 Práticas que envolvem o Planejamento Estratégico	13
1.2.1 Missão, Visão e Valores	14
1.2.2 Objetivos e Metas	16
1.2.3 Análise de SWOT	17
1.3 Importância do Planejamento Estratégico.....	18
2 UMA ABORDAGEM TEÓRICA SOBRE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL E SISTEMA DE GESTÃO AMBIENTAL	20
2.1 Importância da sustentabilidade empresarial	20
2.2 Responsabilidade socioambiental das empresas	22
2.3 Responsabilidade social (SA 8000)	24
2.4 Sistema de gestão ambiental (SGA)	25
3 ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE AUTO PEÇAS.....	28
3.1 Histórico da empresa	28
3.2 Metodologia do estudo de caso	28
3.3 Análise e discussão dos dados da pesquisa.....	29
CONSIDERAÇÕES FINAIS	34
REFERÊNCIAS.....	36
ANEXO I.....	39
ANEXO II	40

INTRODUÇÃO

Essa pesquisa abordou a importância do planejamento estratégico (PE) para as organizações, inserido em conformidade com a sua missão e visão, de forma a auxiliar na gestão socioambiental. Destacou também a questão social e ambiental como um valor empresarial.

Percebe-se ser necessário reduzir os impactos negativos que as empresas causam ao meio ambiente, com isso, se torna relevante a estruturação de um planejamento estratégico para elaborar metas estratégicas a serem alcançadas de acordo com a gestão ambiental, de modo a conscientizar empresas de todos os setores e tamanhos.

O principal questionamento do estudo gira em torno de um contexto onde visa pesquisar: se as empresas podem minimizar os impactos que causam ao meio ambiente através de um planejamento estratégico.

O objetivo geral consistiu em analisar como o planejamento estratégico de uma empresa de auto peças pode auxiliar nas suas metas de gestão socioambiental. Os objetivos específicos são discutir os conceitos, etapas, importância e processo de construção de um planejamento estratégico; apresentar às abordagens sobre responsabilidade social e ambiental, sistema de gestão ambiental e desenvolver um estudo de caso em uma empresa do comércio de auto peças.

A metodologia da pesquisa baseou-se na fundamentação teórica, no qual se utilizou de livros e internet para consulta de artigos online de assuntos que abordam os temas do trabalho monográfico. Em um segundo momento foi realizado um estudo de caso em uma empresa do setor de auto peças localizada na cidade de São João del-Rei, no intuito de problematizar as ações estratégicas utilizadas para a redução dos impactos negativos no ambiente. As informações foram obtidas através de levantamento de dados com o proprietário da empresa e funcionários, alcançadas a partir de entrevista semiestruturada.

Este trabalho foi estruturado em três capítulos. No primeiro definiu-se e conceituou-se a importância do planejamento estratégico, mostrando a sua evolução histórica até os dias atuais, bem como enfatizou a importância de um planejamento estratégico nas organizações, através das análises dos pontos fortes/fracos, dos

objetivos e metas a serem alcançados a partir da missão, visão e valores das empresas. O segundo capítulo mostrou os conceitos e importância da gestão socioambiental, abordou a sustentabilidade e a responsabilidade social e ambiental das empresas. Relatou os princípios básicos para se estruturar uma política de gestão socioambiental e como o olhar estratégico da gestão pode se tornar um valor competitivo da empresa. No capítulo adiante foi apresentado o histórico da empresa investigada, os procedimentos metodológicos adotados e as discussões provenientes dos dados coletados no estudo de caso.

Por fim, nas considerações finais, foram apontados os resultados da pesquisa o qual demonstrou a relevância do planejamento estratégico para a gestão socioambiental na empresa pesquisada.

1 UMA ABORDAGEM TEÓRICA SOBRE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Pretendeu-se abordar nesse capítulo conceitos e definições de planejamento estratégico, mostrando desde sua história até o planejamento nos termos modernos. Sendo um dos objetivos do capítulo enfatizar os processos de construção de um planejamento estratégico - missão, visão e valores, objetivos e metas e análise de SWOT- e a importância que o mesmo tem para as organizações.

1.1 Conceitos e definições

O planejamento realizado no nível institucional da empresa recebe o nome de planejamento estratégico (PE). Os dirigentes no nível institucional ao analisarem as ameaças ambientais, as oportunidades disponíveis para a empresa e ao criarem estratégias para cobrir estes elementos ambientais, precisam de um horizonte de tempo planejado em longo prazo, de uma abordagem global envolvendo a empresa como um todo integrado de recursos, capacidades e potencialidades para tomadas de decisões (CHIAVENATO 1994, p.147).

De acordo com Almeida e Fischmann (2001, p.15):

A palavra estratégia origina-se do grego *strategos* que quer dizer chefe do exército, o conjunto de técnicas administrativas chamada de planejamento estratégico tem forte relação com o planejamento das guerras realizadas pelos administradores do exército: chefes e generais.

Compreende-se que o planejamento estratégico tem suas origens no modelo militar, baseando em táticas e técnicas de avanço em terrenos inimigos durante as guerras. Mesmo depois de aplicada ao modelo empresarial, a estratégia ainda permanece como meios de se obter vantagens competitivas. Antecipando os planos de ameaças do “inimigo em solos” concorrentes, ganhando oportunidades de defesa ou ataque. Como corrobora Tzu (2013, p.11) “quem antes do acontecer da guerra imagina muitas situações tem boas chances de vitória [...]”

As questões de lucratividade, inovação, executivos, produtos, entre outros, são fatores a serem equacionados pelo planejamento estratégico da empresa, onde é elaborado a partir de três atividades básicas, de acordo com Chiavenato (1994, p.116):

1. Análise ambiental: ou seja, análise das condições e variáveis ambientais, suas perspectivas atuais e futuras, as coações, contingências, desafios e oportunidades percebidas no contexto ambiental.
2. Análise organizacional: ou seja, análise de condições atuais e futuras da empresa, recursos disponíveis e recursos necessários (incluindo tecnologia), potencialidades, forças e fraquezas da empresa, sua estrutura organizacional, sua capacidade e competência.
3. Formulação de estratégias: isto é, a tomada de decisões globais e abrangentes que produzirão efeitos no futuro da empresa dentro de um determinado horizonte de tempo, situado a longo prazo.

Entende-se que o planejamento é a maneira que as empresas utilizam para poder tomar suas decisões ao enfrentar ameaças e aproveitar as oportunidades que são encontradas em seu cenário. Formalizada pelos executivos, o planejamento estratégico, visa as principais metas da empresa para alcançar os objetivos a serem traçados, frente ao mercado concorrente.

Conforme descrito por Oliveira (2006, p.35):

O planejamento estratégico corresponde ao estabelecimento de um conjunto de providências a serem tomadas pelo executivo para a situação em que o futuro tende a ser diferente do passado. [...] O planejamento estratégico também pressupõe a necessidade de um processo decisório que ocorrerá antes, durante e depois de sua elaboração e implementação na empresa.

A partir dos autores pesquisados pode-se dizer que no ambiente empresarial é necessário que as empresas estejam sempre utilizando do planejamento estratégico, para que alcancem o melhor desempenho entre a concorrência.

Assim, pode-se notar que o planejamento apresenta os conceitos relacionados em princípios de desenvolvimento, controle e a ação das estratégias que serão cumpridas, geralmente, estratégias estas, traçadas baseando-se no histórico da empresa, as quais necessitam de um maior entendimento dos métodos no modelo de planejamento estratégico.

1.2 Práticas que envolvem o Planejamento Estratégico

As práticas do planejamento estratégico baseiam-se em identificar as decisões que serão tomadas pelas empresas, a fim de buscar prevê todas as mudanças pertinentes do ambiente empresarial. Kotler (1975 *apud* OLIVEIRA, 2008, s.p.), acredita no conceito que “o Planejamento Estratégico é uma metodologia gerencial que permite estabelecer a direção a ser seguida pela empresa, visando maior grau de interação com o ambiente”.

Nada se vale se não houver o planejamento teórico. Pois a teoria serve como base de um bom processo decisório, sendo necessário o domínio do executivo, como afirma Urwich (1952 *apud* OLIVEIRA, 2006, p.65).

Nada podemos fazer sem a teoria. [...] A prática não está adaptada aos rápidos ajustamentos oriundos de mudanças no meio ambiente. A teoria é versátil. Ela adapta-se a mudanças de circunstâncias, descobre novas possibilidades e combinações, perscrutando o futuro.

O embasamento teórico auxilia os executivos a transformar o planejamento estratégico em realidade, adaptando-o a visão da empresa de acordo com as mudanças do ambiente de mercado, antes de ser colocado em prática.

Segundo Daft (1999, p.146), o desenvolvimento das estratégias ocorre através de uma administração estratégica, sendo definido como o “conjunto de decisões e ações usado para formular e implantar estratégias que irão fornecer um ajuste competitivamente superior entre a organização e o seu ambiente para atingir as metas da organização”. De acordo com o autor citado, os métodos do planejamento estratégico são os meios decisórios durante a formulação até a implantação das estratégias, a fim de se superarem diante a concorrência.

Porém cada empresa segue um modelo de planejamento próprio como é afirmado pelos autores Lorange e Vancil (1976 *apud* OLIVEIRA, 2006, p.68):

Para os quais não existe uma metodologia universal de planejamento estratégico, porque as empresas diferem em tamanho, em tipos de operações, em forma de organização, em filosofia e estilo administrativo.

A metodologia utilizada por uma empresa, dificilmente, se encaixara em outro modelo de empresa, já que os produtos/serviços e consumidores finais são diferenciados. Desde a capacidade empresarial até mesmo o modo como os executivos lideram as empresas.

De acordo com Amboni e Andrade (2010, p.53), os métodos mais frequentes utilizados nos momentos de planejamento estratégico como guia de orientação na identificação de problemas, oportunidades e ameaças são: oficina de trabalho (workshop)¹, brainstorm², opinião de especialistas, SWOT³, entre outros.

Dessa forma, depois de verificada a análise que a empresa pretende seguir é necessária que se adeque o que a empresa é, o que ela pretende ser e os princípios e crenças da organização, ou seja, a missão, visão e valores.

1.2.1 Missão, Visão e Valores

Pode-se dizer que a missão, visão e valores são ferramentas essenciais para se determinar uma direção estratégica para a empresa, incluindo desde a estratégia da organização, motivação de equipes e também sobre seu papel na sociedade.

A missão de uma empresa define o que ela é, ou seja, o que pretende trabalhar para uma satisfação de seus consumidores finais. Para Oliveira (2006, p.76), “a missão é a determinação do motivo central da existência da empresa, ou seja, a determinação de quem a empresa atende”. Essa missão segundo Kotler (1980 *apud* OLIVEIRA, 1999, p.48) deve ser, preferencialmente, definida em termos de satisfação das necessidades que o ambiente externo almeja e não deve ser imposta como a oferta de algum produto ou serviço

Para se definir a missão não é uma tarefa simples, deve se ter empenho e dedicação, só assim conseguirá estabelecer políticas, desenvolver estratégias e utilizar recursos disponíveis para iniciar ou dar continuidade ao trabalho. Pois somente dessa maneira ocorrerá um bom desempenho e administração da empresa. (DRUCKER *apud* PAGNONCELLI; VASCONCELLOS, 1992, s.p).

¹ Workshop é uma reunião coordenada por um moderador, com o intuito de produzir algo coletivamente. (AMBONI; ANDRADE, 2010, p.53).

² Brainstorm é um método para gerar ideias acerca de um tema e/ou problema específico. (AMBONI; ANDRADE, 2010, p.53).

³ SWOT (análise de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças) é utilizada para conhecer a organização e o seu entorno. (AMBONI; ANDRADE, 2010, p.53).

A visão da empresa pode ser definida como o que ela pretende ser futuramente, lugar e reconhecimento que visa alcançar na sociedade, partindo da missão que já exerce no ambiente interno e externo. Oliveira (2006, p.88) cita alguns autores em seu livro como formas de conceituar a visão de uma empresa, conforme quadro abaixo.

QUADRO 1 – Visão de uma empresa

	Autor	Ano de Publicação/Pág.
Articulação das aspirações de uma empresa a respeito de seu futuro.	HART	1994, p.8
Clara e permanente demonstração [...] para prover a estrutura que regula as relações entre a empresa e os principais interessados e para os objetivos gerais de desempenho da empresa.	HAX E MAJLUF	1984, p.17
Algo que se vislumbra para o futuro desejado da empresa.	QUIGLEY	1993, p.4
Idealização de um futuro desejado para a empresa.	COLLINS E PORRAS	1993, p.10

Fonte: Oliveira (2006, p.88).

A partir do Quadro 1 pode-se afirmar que a visão da empresa deve ser clara e objetiva em relação ao desempenho do futuro da empresa.

Afirma Oliveira (2006, p.90) que “os valores da empresa devem ter forte interação com as questões éticas e morais da empresa. E, se estes valores forem efetivamente verdadeiros, servem, também, de sustentação da vantagem competitiva da empresa”. Entende-se que os valores representam o conjunto dos princípios e crenças da empresa, tendo grande influência na qualidade do desenvolvimento e operacionalização do planejamento estratégico, servindo também como diferencial competitivo.

De acordo com o autor citado, as empresas podem usar de seus valores empresariais como definições que as levarão a promoção de algum tipo de

vantagem perante a concorrência, de modo que sejam concretos e verdadeiros dentro dos princípios básicos que a empresa opera.

Sendo assim, podemos dizer que a missão, visão e valores da empresa faz parte do diagnóstico estratégico, ou seja, sendo possível identificar a real situação da empresa, o futuro a ser alcançado, seus princípios e crenças empresariais quanto aos aspectos internos e externos.

Para isso, é necessário que se estabeleça ações que serão conceituadas pelos executivos através dos objetivos e metas.

1.2.2 Objetivos e Metas

O estabelecimento de objetivos e metas deve ser realizado pelo executivo a fim de traçar ações com base nos fatores internos e externos, cenário, expectativas e desejos, entre outros. Os objetivos podem ser conceituados como o ponto que a empresa pretende atingir, tudo que se implica a obtenção de uma otimização de resultado final está relacionado ao termo objetivo. Oliveira (2006, p.78) afirma que o objetivo “é o alvo ou situação que se pretende atingir. Aqui se determina para onde a empresa deve dirigir seus esforços”.

De acordo com Chiavenato (1994, p.51):

[...] as empresas podem ser estudadas do ponto de vista de seus objetivos. São os objetivos que estabelecem a base para a relação entre a empresa e o seu ambiente. A empresa não busca unicamente um só objetivo, pois precisa satisfazer uma enorme quantidade de requisitos e exigências que são impostos a ela.

Pode-se afirmar que os objetivos são parte fundamental para que o executivo analise as tomadas de decisões a serem cumpridas, buscando uma adequada administração através do entendimento dos objetivos a serem alcançados, com a finalidade de obter participação e comprometimento de forma contínua (OLIVEIRA 2006, p.162).

As metas também se tornam parte essencial no cumprimento dos objetivos gerais, pois a partir delas vão ser traçados cada tomada de decisão previamente calculada para que chegue a um resultado final.

De acordo com Oliveira (2006, p.78), “corresponde aos passos ou etapas, perfeitamente quantificados e com prazos para alcançar os desafios e objetivos. As metas são decomposições dos objetivos ao longo do tempo (anos, semestres, meses)”.

Silva (2011, s.p.) afirma, que metas são resultados quantitativos mensuráveis a se realizarem em prazo estipulado especificamente, ou seja, a meta mensura o que o objetivo deseja alcançar em forma de números.

Entende-se que as metas e objetivos são ferramentas utilizadas pelos executivos, para que seja atingido os resultados estipulados pela organização, em um determinado tempo, buscando a maximização dos lucros.

Desta forma é necessário que a empresa faça uma análise de SWOT, onde identificará os pontos a favores e contras, do ambiente interno e externo voltado à empresa.

1.2.3 Análise de SWOT

A sigla SWOT tem como os seguintes significados *Strengths* (forte), *Weaknesses* (fraco), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças), e tem como objetivo fazer uma análise interna e externa da empresa que é verificada através do planejamento estratégico (LÉLIS, 2011, p.17).

Chiavenato (2010, p.485), afirma que:

Em função das oportunidades e ameaças externas e das condições de forças e fragilidades internas, as organizações formulam suas estratégias. Trata-se de utilizar ao máximo as forças e potencialidades internas [...] da melhor maneira possível e esquivar-se, fugir ou proteger-se das ameaças externas. Essa é a essência do jogo estratégico.

Segundo Oliveira (2006, p.66), na análise dos fatores empresariais “[...] o executivo deve identificar e avaliar os pontos fortes e os pontos fracos da empresa e sua capacidade real e potencial de tirar vantagem das oportunidades percebidas no ambiente, bem como de enfrentar ameaças”.

Pode-se dizer que tanto os pontos fortes quanto os fracos são observados internamente, ou seja, são aqueles pontos onde a empresa terá uma diferenciação

que lhe proporcionará uma vantagem operacional no ambiente empresarial ou situações inadequadas da empresa tendendo a desvantagens operacionais, a fim de servir como base de conhecimentos para melhoria ou adequação da empresa.

Já as oportunidades e ameaças pode-se afirmar que são fatores externos da empresa, onde apresenta as ações favoráveis de estratégias no ambiente ou obstáculos que surgem. Esses fatores externos podem ser aproveitados satisfatoriamente e também evitados quando identificado em tempo hábil durante as ações empresariais.

Tendo em vista a formulação da análise da empresa, devemos destacar a importância da implementação do planejamento estratégico para as organizações, com base nos fatores ambientais.

1.3 Importância do Planejamento Estratégico

É possível afirmar que um dos principais fatos a serem destacados do planejamento estratégico é que deve ser abordado no início de um processo de administração estratégica, pois o executivo não consegue se organizar, dirigir e controlar se antes não tiver sido planejado dentro da empresa.

Com isso, o planejamento estratégico se torna importante nas empresas uma vez que estabelece um conjunto de decisões a serem tomadas pelo executivo, visando um futuro de melhorias em relação à situação atual da empresa. Com o desenvolvimento do planejamento a probabilidade que se alcance os objetivos e metas estabelecidos, dentro dos processos decisórios, aumenta.

Conforme afirma Oliveira (2006, p.47):

[...] é o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao otimizado grau de interação com o ambiente e atuando de forma inovadora e diferenciada. [...] levando em conta as condições externas e internas à empresa e sua evolução esperada. Também considera as premissas básicas que a empresa, como um todo, deve respeitar para que o processo estratégico tenha coerência e sustentação decisória.

Segundo Chiavenato (1994, p.147) o planejamento estratégico tem como características a projeção ao longo prazo em termos de seus efeitos e

consequências, está voltado para as relações entre a empresa e seu ambiente de tarefa e envolvimento da empresa como um todo. Ou seja, torna-se necessário que ocorra uma rigorosa análise antes de ser implementado a estratégia, faz com que a empresa esteja sempre abordando os eventos ambientais nas tomadas de decisões, além de abordar todas as capacidades e potencialidades envolvidas num comportamento global e sistêmico.

Uma empresa independente do seu tamanho pode ter um planejamento estratégico que a oriente para alcançar seus objetivos. Pois podemos observar que ele é um fator de grande utilidade para que se tenha sucesso no mercado competitivo. Tirando proveito de seus pontos fortes e oportunidades e também buscando métodos de melhorias nos pontos fracos e ameaças que apresentem a empresa. Visando que o futuro seja diferente do presente, dentro da ética e moralidade à sociedade.

Tão importante quanto este primeiro capítulo, o capítulo a seguir abordará a importância da sustentabilidade empresarial, as responsabilidades ambientais e sociais das empresas e o sistema de gestão ambiental.

2 UMA ABORDAGEM TEÓRICA SOBRE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL E SISTEMA DE GESTÃO AMBIENTAL

Neste capítulo será abordada a importância da sustentabilidade das empresas, bem como uma abordagem sobre a responsabilidade socioambiental empresarial e o sistema de gestão ambiental (SGA) dentro das organizações. Tendo como objetivo do capítulo dialogar os temas de acordo com os autores citados.

2.1 Importância da sustentabilidade empresarial

Durante algum tempo, as organizações se preocupavam somente com a qualidade, valores competitivos e maximização em lucros. Porém, a realidade que vemos hoje já é diferente, ou seja, as empresas estão tendo uma visão para questões indispensáveis em sua atuação responsável (GARCIA, 2008, p.110).

Pode-se dizer que no mercado atual, a questão ambiental vem se tornando assunto principal entre os executivos das empresas, focando nas necessidades das novas gerações, sem comprometer a qualidade do ambiente para que as gerações futuras possam suprir das condições encontradas no tempo presente.

Dessa forma, segundo Floriano (2007, p.10):

à garantia de que os recursos naturais se mantenham com a qualidade e quantidade dos níveis originais ao longo do tempo e permita que as futuras gerações encontrem as mesmas condições para sua sobrevivência que a atual, denomina-se sustentabilidade.

Abramovay (2012 *apud* SIMIQUELI, 2014, p.6) complementa dizendo que o caminho para se atingir a sustentabilidade não está no crescimento econômico, mas sim nas estratégias pelas quais a vida se relacione no uso cada vez melhor dos recursos naturais.

Defender o desenvolvimento sustentável não é apenas ter cuidado ambiental, e sim, mostrar que as chances de futuro dos seres humanos, das sociedades e de suas organizações dependem de uma mudança na forma de interagimos, tanto entre nós, quanto com o meio ambiente natural (LOURES, 2009, p.5).

De acordo com Valle (2004, p.35) “a educação ambiental almeja a aceleração desse processo de conscientização dos indivíduos, tanto internos como externos à

empresa”. Entende-se que a conscientização parte do adequado treinamento dos funcionários e fornecedores, sendo de grande importância no processo, pois, muitas vezes, é mediante erros operacionais que podem ocorrer resíduos e provocados os maiores acidentes.

Ainda segundo Valle (2004, p.35), deve-se lembrar de que:

a conscientização ambiental dos dirigentes de uma organização pode provocar determinadas alterações nas decisões estratégicas e também ocorrer mudanças de abordagem que vão modificar as atitudes e comportamentos de todos seus colaboradores.

Além da responsabilidade da organização pelos tipos diferentes de impactos que podem vir a causar ao meio ambiente, uma empresa que lida com a responsabilidade ambiental torna-se evidente que sempre esteja atualizada sobre as ações de controle e melhoria das condições ambientais, visando minimizar os riscos que agredem a natureza.

Segundo Zamboni (2009, p.3), “A efetividade e a evolução das teorias e práticas de desenvolvimento sustentável incluem, necessariamente, a participação de todos os fatores sociais, dentre eles, as empresas”. Pode-se dizer que torna-se relevante para toda a sociedade à conscientização das empresas, de todos os portes e tamanhos.

De acordo com Grajew (2003 *apud* GARCIA, 2008, p.130) como consequência da responsabilidade das empresas teremos: “A valorização da imagem institucional e da marca, maior lealdade de todos os públicos, principalmente dos consumidores [...]”.

Observa-se que a abordagem das questões de sustentabilidade é capaz de agregar valores às empresas, sendo por meio da gestão de seus impactos sociais e ambientais, maior eficiência e melhor aproveitamento dos benefícios da marca (IONESCU-SOMERS, 2013, s.p.).

“O reconhecimento da empresa quanto a sua responsabilidade tanto para a sociedade quanto ao público em geral, vai além de seus clientes” (LONGENECKER, 1981 *apud* DONAIRE, 1999, p.20).

Entende-se que além da imagem positiva que a empresa terá diante do consumidor, todo o ambiente necessita da conscientização empresarial, pois de

maneira expansiva, quando uma organização não se propõe reduzir os impactos causados por ela mesma, toda sociedade se sente atingida.

Sendo assim, é importante detalhar sobre a responsabilidade das empresas diante das questões sociais.

2.2 Responsabilidade socioambiental das empresas

A temática responsabilidade tem seus primeiros indícios no início do século XX, porém somente na década de 1970 surgem os primeiros profissionais interessados em estudar o tema, transformando de uma mera curiosidade para se tornar um novo campo de estudos (GARCIA, 2008, p.130).

Compreende-se que nenhuma organização está livre da responsabilidade com suas questões ambientais, porém, atualmente muitas empresas estão se reestruturando quanto a importância que devem ter.

A responsabilidade socioambiental refere-se, antes de tudo, a uma inversão na perspectiva que dominou a formação e o desenvolvimento das ciências sociais. Torna-se um convite para que se examinem não apenas os impactos do mercado na sociedade, mas a maneira como a sociedade produz e transforma o mercado (VEIGA, 2009. p.338).

No mercado atual, a concepção de que a responsabilidade empresarial está além de manter o lucro de seus acionistas e dirigentes ainda prevalece. Mas também passou a ser responsável pelo desenvolvimento da sociedade onde está inserida, adotando ações que influenciem o bem-estar comum (GARCIA, 2005, p.24).

A preocupação tanto com o meio ambiente quanto para a sociedade se torna destaque principal para as empresas, uma vez que as novas gerações de hoje serão os consumidores de amanhã. Segundo Floriano (2007, p.10), “Um ambiente saudável para o ser humano é aquele que permite que viva com saúde e recursos suficientes para sua sobrevivência”.

Independente do ramo industrial que a empresa atue, os meios naturais disponíveis devem ser aproveitados de maneira consciente. Mesmo que o setor de atuação gere pouca degradação ambiental e social.

A questão da responsabilidade ambiental social abrange muito mais do que simples doações financeiras ou materiais. Muitas vezes essa prática de doação é confundida com a prática socialmente responsável, porém essa atitude nada mais é do que uma prática filantrópica.

Filantropia é citada por Garcia (2005, p.23) como:

Uma ação social externa à empresa, tendo como beneficiário a comunidade. Além disso, ela traz uma eficácia momentânea, pois não busca a continuidade das ações e se concentra em ações que não acontecem com frequência, como por exemplo, a campanha do agasalho no inverno e a arrecadação de brinquedos na época do Natal.

Segundo Elvis (2008, s.p.) “ser ambientalmente responsável representa visibilidade como empresa cidadã que atua com desenvolvimento sustentável e se torna mais competitiva por afinidade de seus clientes e consumidores”. Organizações que não contribuem neste âmbito estão destinadas a insatisfação do público e a desvalorização de sua imagem perante seus interessados.

Diante disso, quando se fala em responsabilidade socioambiental, a empresa age de forma estratégica, ou seja, são estabelecidas metas para atender às necessidades sociais, de forma que lucro da empresa seja garantido, assim como a satisfação do cliente e o bem-estar social. Ocorre um envolvimento, um comprometimento, que são duradouros. (GARCIA, 2005, p.23).

De acordo com Donaire (1999, p.55) as mudanças na legislação, crescimento das exigências ambientais, novas ideologias e regulamentações mais rígidas é fator importante que deve ser observado frequentemente pelas empresas, tarefa esta que pode ser meio de sobrevivência e também de lucratividade ao longo prazo.

A partir dos autores pesquisados pode-se dizer que a responsabilidade socioambiental vem se mostrando um fator decisivo para o desenvolvimento e crescimento das empresas. A crescente conscientização se torna papel indispensável das organizações diante das questões sociais e ambientais, assim como a cobrança por uma atuação responsável e uma postura que fique claro a preocupação com tais questões.

Segundo Melo Neto e Froes (2001 *apud* GARCIA, 2008, p.201):

Os grandes provenientes das ações de responsabilidade social resultam no chamado retorno social institucional e segundo estes autores, o retorno social institucional ocorre quando a maioria dos consumidores privilegia a atitude da empresa de investir em ações sociais, fazendo com que o desempenho da empresa obtenha o reconhecimento público.

Afinal, a empresa com foco na responsabilidade socioambiental pode ter vantagens competitivas, estimulando cada vez mais outras organizações a se conscientizarem pela proteção ambiental.

A responsabilidade social nas empresas caminha cada vez mais para um olhar estratégico, que deve estar incorporado à gestão da organização: missão, visão e valores. (GARCIA, 2005, p.42).

No tópico a seguir será abordada a questão da responsabilidade social através da SA 8000.

2.3 Responsabilidade social (SA 8000)

A norma SA 8000, com padrões de responsabilidade social entre as empresas, foi desenvolvida pela *Social Accountability International* – Responsabilidade Social Internacional – (SAI), com requisitos que referem-se ao trabalho infantil, trabalho forçado, saúde e segurança, liberdade de associação e direito à negociação coletiva, discriminação, práticas disciplinares, horário de trabalho, remuneração e sistemas de gestão. (SERTEK, 2006, p.58).

Para isso, segundo (Amigo; Moraes; Vereda e Vivas, 2006, p. 16), a SAI (Responsabilidade Social Internacional) proporciona toda assistência e informação necessária para as organizações, habilitando-a a desenvolver, cumprir e reforçar políticas e procedimentos. Ficando por conta da própria empresa a formulação, gerenciamento, controle e ações nas questões da responsabilidade social.

De acordo com Drucker (1981 *apud* SERTEK, 2006, p.62):

Nenhuma das nossas instituições existe por si só nem é um fim em si mesma. Cada uma delas é um órgão da sociedade e existe em função da sociedade. A empresa não é exceção. Não se pode justificar a livre empresa por ser boa para os negócios, e sim por ser boa para a sociedade. [...] as instituições devem fazer parte da comunidade psicológica, geográfica, cultural e socialmente.

Percebe-se então, que as empresas devem levar em conta todas as partes envolvidas (*stakeholders*), como administradores e também colaboradores para realizar atividades de ações sociais, beneficiando todos envolvidos dentro dos princípios.

A norma SA 8000, segundo (Costa, 2013, s.p.), são medidas que foram desenvolvidas com o intuito de fornecer auxílio para empresas e pessoas, no desenvolvimento de ações baseadas em práticas responsáveis de produção, de utilização de recursos, descarte de materiais, não utilização de mão de obra escrava, dentre outros objetivos.

Independente do setor que a organização atua é possível a implementação da norma, pois ela possui mecanismos que permite sua estruturação sem nenhuma interferência. (AMIGO; MORAIS; VEREDA e VIVAS, 2006, p. 16).

No item a seguir será abordado sobre o sistema de gestão ambiental nas empresas, com métodos de implementação básicos que podem auxiliar as empresas.

2.4 Sistema de gestão ambiental (SGA)

Os primeiros modelos mais estruturados de gestão ambiental surgiram na década de 1970, em corporações transnacionais, diante da crescente demanda por melhores desempenhos ambientais. (DEMAJOROVIC; VILELA JÚNIOR, 2006, p.117).

O termo de acordo com Valle (2009 apud FRACETO; MOSCHINI-CARLOS; ROSA, 2012, p.376) é conceituado como “um conjunto de medidas e procedimentos bem definidos que, se adequadamente aplicados, permitem reduzir e controlar os impactos introduzidos por um empreendimento sobre o meio ambiente”.

O Sistema de Gestão Ambiental (SGA) nos últimos tempos tem sido um fator de grande importância para as empresas, facilitando em métodos mais sustentáveis. O SGA é definido por Nascimento (2008 apud CONCEIÇÃO, 2011, p.3), como um “conjunto de procedimentos para gerir ou administrar uma organização, de forma a obter o melhor relacionamento com o meio ambiente”. Sendo eles, métodos de reduzir impactos causados pelas empresas no ambiente onde estão inseridas.

No meio empresarial, a gestão ambiental ganha maior importância pelo fato da exigência das condições quanto ao seu desempenho ambiental, partindo das cobranças de órgãos de controles ambientais (municipal, estadual e federal), comunidades ao redor, organizações não governamentais, ambientalistas, consumidores e acionistas. (FRACETO; MOSCHINI-CARLOS; ROSA, 2012, p.390).

De acordo com as normas da ISO 14000 citado no artigo de Floriano (2007, p.38) são necessários alguns princípios básicos para se estruturar a Gestão Ambiental, conforme Quadro 2:

QUADRO 2 – Princípios básicos para estruturar a Gestão Ambiental

Princípio	Nome do Princípio	Conceito do Princípio
1	Comprometimento e política	É recomendado que uma organização defina sua política ambiental e assegure o comprometimento com o seu SGA.
2	Planejamento	É recomendado que uma organização formule um plano para cumprir sua política ambiental.
3	Implementação	Para uma efetiva implementação, é recomendado que uma organização desenvolva a capacitação e os mecanismos de apoio necessários para atender sua política, seus objetivos e metas ambientais.
4	Medição e avaliação	É recomendado que uma organização mensure, monitore e avalie seu desempenho ambiental.
5	Análise crítica e melhoria	É recomendado que uma organização analise criticamente e aperfeiçoe continuamente seu sistema de gestão ambiental, com o objetivo de aprimorar seu desempenho ambiental global. Com isto em mente, o SGA é melhor visto como uma estrutura organizacional, que se recomenda ser continuamente monitorada e periodicamente analisada criticamente, a fim de que se possam dirigir da organização, em resposta à mudança de fatores internos e externos. É recomendado que cada pessoa da organização aceite sua responsabilidade quanto a melhorias ambientais.

Fonte: Floriano (2007, p.38).

A partir do Quadro 2 é possível dizer que, após o comprometimento com o processo de sistema de gestão ambiental é necessário que ocorra o ciclo PDCA⁴, ou seja, deve haver um planejamento antes de colocar o projeto em prática, durante a implementação deve ocorrer o desenvolvimento adequado das metas, o controle do monitoramento das atividades e também a análise das ações planejadas, para que sempre ocorram melhorias contínuas no sistema. Já que a melhoria é uma preocupação contínua devendo, inclusive, ser parte integrante da política ambiental.

De acordo com Viterbo Junior (1998, p.13), o início de qualquer programa de melhorias ou mudanças culturais na organização deve se dar, preferencialmente, através do planejamento estratégico da organização, ou seja, a partir da visão da empresa (o futuro desejado), devem ser trabalhados os objetivos, metas, programas e atividades.

Dessa forma, segundo Fraceto; Moschini-Carlos e Rosa (2012, p.376), pode-se dizer que o planejamento estratégico está inserido no processo de gestão, ou, então, que gestão é o modo de fazer funcionar o planejamento e, da mesma forma, pode-se entender que o planejamento ambiental é parte do processo de gestão ambiental.

Afinal, a gestão ambiental é uma atividade que tem chamado a atenção do sistema produtivo e de serviços, pois pode propiciar ganhos financeiros e aumento de competitividade, em resposta à demanda do mercado consumidor. (FRACETO; MOSCHINI-CARLOS; ROSA, 2012, p.390).

Entende-se que a temática abordada neste capítulo se mostra de grande importância, uma vez que se trata de um assunto que é discutido entre as empresas frequentemente. A responsabilidade para as questões sociais e ambientais tem beneficiado as próprias empresas, pois servem como meio de estratégia, como divulgação da marca, fidelização dos clientes por meio do bem-estar social e redução nos impactos ao ambiente. Sendo possível a implementação dessa gestão em diferentes empresas, independente do tamanho ou setor de negócio.

No próximo capítulo será apresentado um estudo de caso em uma empresa de auto peças, onde será analisado e sugerido ações de melhorias para a mesma.

⁴ Também chamado Ciclo de Melhoria Contínua, o PDCA inclui as seguintes etapas: **planejamento** (plan): estabelecer objetivos, metas e os meios para alcança-los; **execução** (do): executar as atividades propostas no planejamento; **controle** (check): controla a execução e verifica o grau de cumprimento do qual foi planejado; **ação** (act): identifica eventuais falhas e corrige-as, a fim de melhorar a execução. (PALUDO, 2010, p.206).

3 ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE AUTO PEÇAS

Neste capítulo será abordado o histórico da empresa de auto peças localizada na cidade de São João del-Rei, apresentando um estudo de caso realizado através de entrevista com o proprietário e os funcionários da empresa. E por último será apresentado a análise dos dados.

3.1 Histórico da empresa

De acordo com o atual proprietário, a microempresa do setor de auto peças localizada na cidade de São João del-Rei/ MG, teve início há 22 anos, especificamente, no dia 02 de novembro de 1992. A empresa foi inaugurada com a participação da sociedade de dois irmãos, no começo os proprietários tinham pouca informação no mercado em que estariam atuando e uma qualificação desprovida do setor de auto peças, mas tiveram uma visão de futuro que este empreendimento seria promissor, onde sempre teria consumidores/ clientes para seus produtos.

Durante o tempo, a empresa já passou por três localizações diferentes. Sendo a atual localização em uma das principais avenida da cidade de São João del-Rei. Com o passar do tempo a empresa passou por mudanças entre a sociedade dos irmãos, sendo atualmente um proprietário na cidade e outro que iniciou as atividades de uma nova empresa, também no setor de auto peças, na cidade de Barbacena. A empresa de São João del-Rei enfrenta vários concorrentes no mercado, mas conta com a participação de fornecedores próximos e clientes fidelizados.

A pequena empresa aberta por dois irmãos em um imóvel alugado, hoje conta com a colaboração de 10 funcionários e tem o próprio espaço físico em local de acesso a toda comunidade, sendo disponibilizado ao consumidor mais de 35.000 peças e acessórios novos para automóveis.

3.2 Metodologia do estudo de caso

Como metodologia, foi realizado em primeiro momento uma entrevista semiestruturada na data de 27/10/2014 com o proprietário da empresa de auto

peças localizada na cidade de São João del-Rei/ MG e em segundo instante na data de 27/11/2014 foi feito uma entrevista semiestruturada a 5 funcionários da empresa. A fim de entender o conhecimento dos mesmos sobre planejamento estratégico, gestão ambiental e gerar dados relevantes para pesquisa.

Para Manzini (2004, s.p.):

a entrevista semiestruturada está focalizada em um assunto sobre o qual confeccionamos um roteiro com perguntas principais, complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista. Para o autor, esse tipo de entrevista pode fazer emergir informações de forma mais livre e as respostas não estão condicionadas a uma padronização de alternativas.

Desta forma, a pesquisa se caracterizou como sendo de caráter qualitativo e exploratório, pois não tem vínculo com fatores estatísticos ou numéricos, apresentando apenas a análise organizacional da empresa de auto peças através de estudo de caso.

Assim, para Demo (2000, p.151), são consideradas metodologias qualitativas levantamentos feitos com história oral, questionários abertos ou diretamente gravados, análise de grupos, entre outros. Geralmente essa metodologia parte das ciências sociais, onde existe certo interesse em transformar os depoimentos de pessoas simples em dados relevantes.

A pesquisa foi desenvolvida nas condições de importância da estruturação do planejamento estratégico, onde incluía a gestão ambiental e ações voltadas à sociedade. A fim de questionar as ações utilizadas para que haja uma redução nos problemas impactantes ao meio ambiente e a sociedade através da estrutura do planejamento, sendo aplicado ao proprietário e também a alguns funcionários da empresa.

A partir das informações obtidas através de entrevista semiestruturada com o responsável pela empresa e 5 funcionários, foi realizada uma análise e discussão dos dados da pesquisa no item a seguir.

3.3 Análise e discussão dos dados da pesquisa

Para se concretizar o estudo de caso, foi realizado uma entrevista semiestruturada com o proprietário (Anexo I), pois ele quem responde pelas

tomadas de decisões e também a 5 colaboradores da empresa (Anexo II), onde foi possível analisar e verificar o conhecimento dos mesmos sobre planejamento estratégico e gestão socioambiental.

As entrevistas visaram auxiliar a responder o problema de pesquisa e pesquisar se a empresa objetiva um sistema de gestão ambiental por meio da estruturação do planejamento estratégico.

Foi possível verificar que dentre os 5 funcionários entrevistados, 1 possui mais de 15 anos na organização, 1 tem entre 10 e 15 anos, 2 colaboradores de 5 a 10 anos e o último, que é o mais antigo, com mais de 15 anos de empresa.

Foi questionado ao proprietário, na primeira pergunta sobre o que ele entende por planejamento estratégico. Ele afirma que “são metas onde analisamos o mercado em que estamos atuando para traçar os planos de crescimento.” Com isso, ele mostra conhecimento sobre o tema, sendo claro sobre a questão da missão e visão de uma empresa. Mas quando se pergunta aos funcionários, na pergunta dois, se eles conhecem o planejamento estratégico da empresa, os 5 entrevistados afirmam que “não” conhecem e um deles ainda acrescenta dizendo que apenas o proprietário tem essa informação.

Analisando a segunda e terceira resposta do proprietário e dos funcionários, respectivamente, observou-se que sobre a empresa ter algum planejamento estratégico, foi respondido que “sim, ela tem um plano estratégico onde trabalha em cima disso, porém não está formalizada em documentos ou papéis”. A partir dessa resposta, pode-se observar que o proprietário busca organizar metas para alcançar os objetivos da empresa baseados no planejamento, porém usa somente de sua experiência. Desta forma, 4 funcionários afirmam que “não” é possível identificar as estratégias do planejamento estratégico da empresa, apenas 1 funcionário diz que somente é possível verificar nas metas de maximização dos lucros.

A partir das respostas anteriores, onde pode-se concluir que a empresa não possui uma estrutura de planejamento estratégico formalizada e divulgada aos colaboradores, foi questionado na terceira pergunta feita ao proprietário qual a importância de se estruturar um planejamento estratégico na organização. O proprietário citou que é importante para “estar sempre lembrando dos detalhes, fazendo as possíveis alterações, de forma que esteja apresentada ao cliente”. Com isso mostra a preocupação do gestor em estar realizando melhorias contínuas na empresa e também maior transparência aos clientes.

Verificando a resposta quatro do gestor, é discutido se o mesmo tem algum conhecimento sobre o sistema de gestão ambiental. Ele explica: “pouco, entendendo por gestão ambiental meios de reduzir impactos ao meio ambiente”. Mesmo com pouca informação do tema o proprietário respondeu dentro do conceito, onde de acordo com Valle (2009 apud FRACETO; MOSCHINI-CARLOS; ROSA, 2012, p.376) é conceituado como “um conjunto de medidas e procedimentos bem definidos que, se adequadamente aplicados, permitem reduzir e controlar os impactos introduzidos por um empreendimento sobre o meio ambiente”. Dentro do mesmo tema, a quarta perguntada feita aos funcionários é se existe alguma ação de responsabilidade socioambiental na empresa e quais seriam, todos confirmam que “sim” e que vêm essa responsabilidade somente a partir da parceria com a empresa de baterias, onde são recolhidas, retiradas do ambiente e tornam matéria reciclável para novas baterias.

O proprietário também confirma esta visão dos funcionários, onde é questionado na pergunta cinco se na empresa é realizado algum tipo de gestão socioambiental. O mesmo respondeu que “sim, através de parceria com empresa do setor de baterias, que faz a logística reversa das baterias inutilizadas⁵”, onde a empresa realiza a coleta e incentiva a comunidade a descartar as baterias na loja (que é um ponto de recolhimento autorizado).

Na sexta pergunta feita ao proprietário é discutido se a empresa gera impactos ao meio ambiente e a sociedade, quais seriam e como poderiam ser revertidos. O proprietário foi breve ao responder e afirmou que “não”. Na resposta cinco dos funcionários, eles também foram claro e responderam que na opinião deles a empresa também “não” gera impactos ao ambiente. Observa-se que para os entrevistados, a organização não trabalha com produtos ou serviços diretamente ligados ao meio ambiente, porém tudo que está inserido no ambiente gera algum tipo de impacto social ou ambiental, seja por questões de segurança, ética, uso de resíduos poluentes, aproveitamento de recursos naturais, entre outros.

A partir das respostas antecedentes perguntou-se, se o proprietário da empresa de auto peças realiza algum tipo de responsabilidade ambiental, se teria pretensão de implementar outras e se seria através do planejamento estratégico. A resposta foi “sim, junto com uma empresa parceira. Afirma ainda que por enquanto

⁵ A reciclagem de baterias é lei (Resolução Conama nº 401/08 e Lei nº 12.305/10, Política Nacional de Resíduos Sólidos). (MOURA, 2013, s.p.).

não há necessidade de implementar outra ação. Mas se fosse feita alguma implementação seria sim através de um planejamento estratégico”. Porém, o que se pôde observar é que a ação de responsabilidade que existe na empresa é realizado somente pela empresa de baterias, a auto peças apenas auxilia no recolhimento das baterias que seriam descartadas no meio ambiente. Mesmo o proprietário não observando a necessidade de estratégias de gestão socioambiental, além da ação realizada pela empresa de bateria na loja, ele sabe que seria essencial utilizar da gestão de visão as metas e objetivos a serem alcançados, encontrados dentro de um planejamento estratégico. De acordo com a pergunta seis feita as funcionários, sobre a importância da responsabilidade socioambiental para empresa, sociedade e meio ambiente, 2 respondem que são ações importantes para se reduzir impactos no meio ambiente, outros 2 funcionários dizem que é para melhoria da condição de vida e 1 afirma que todos ganham a favor e agrega valores para a própria empresa.

Analisando as respostas sete e oito dadas pelos funcionários, todos responderam “sim” em ambas perguntas, justificando que seria bom para a empresa implantar uma gestão socioambiental pois serviria de desenvolvimento para empresa, possibilitaria novas áreas de emprego e também na proteção ao meio ambiente. Contribuindo ainda com sugestões de estratégias empresariais que poderiam minimizar impactos que a empresa gera ao meio ambiente, por meio de apoio aos coletores de materiais recicláveis, economia de energia, economia d’água e redução de resíduos gerados que possam evitar ou reduzir a poluição. Complementam ainda, com a resposta nove, com sugestões referentes ao planejamento estratégico e gestão socioambiental, onde sugerem que poderia ser feito melhorias no ambiente interno, maior participação dos funcionários nos planejamentos, campanhas de reciclagem e ações de preservação ambiental.

Por fim, na resposta oito do proprietário sobre a importância de se pensar em estratégias que podem minimizar impactos que a empresa gera ao meio ambiente, ele afirma que é importante, pois pode “proporcionar melhores condições para a sociedade e pensar nas gerações futuras”. O proprietário apresenta determinado conhecimento sobre a importância das ações socioambientais, porém no momento ele não mostra interesse de implantar nenhuma ação, mesmo sabendo que poderia promover benefícios à própria empresa, como divulgação da marca, fidelização de clientes, entre outros.

Foi possível analisar, através das entrevistas semiestruturadas, que a microempresa de autopeças pode apresentar a eficácia do planejamento estratégico como método de se implantar e controlar ações da gestão socioambiental, porém o proprietário não apresenta interesse em estruturá-las. A única ação que identificam como responsabilidade socioambiental, não é a empresa de auto peças que exerce e sim a empresa de bateria parceira, a loja estudada apenas auxilia como ponto de recolhimento das baterias sem uso. No caso se houvesse a implementação do planejamento estratégico com foco nas questões sociais e ambientais, a sociedade poderia ganhar benefícios, apresentaria maiores qualidades de recursos naturais no ambiente e pressupõe-se que até mesmo a própria empresa conseguiria maior divulgação da marca e conquistaria novos consumidores, de acordo com os autores citados na pesquisa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho apresentou a importância das empresas em estabelecerem um planejamento estratégico, onde seja possível a implantação de uma gestão socioambiental.

A organização, através do planejamento estratégico, estrutura suas metas e objetivos a serem alcançados, onde, cabe aos executivos realizar uma análise interna e externa, destacando a missão, visão e valores da empresa. De acordo com autores citados, o início de qualquer processo de melhoria na organização deve se dar através do planejamento estratégico, onde a partir da pretensão de futuro da empresa (visão) devem ser elaborados os programas e objetivos, sendo inserida a gestão socioambiental. A partir do estudo de caso realizado em uma empresa de auto peças, pode-se perceber que mesmo uma microempresa, pode apresentar a eficácia do planejamento estratégico na implantação e no controle do sistema de gestão socioambiental.

Este estudo buscou responder o problema de pesquisa, analisando como as empresas através do planejamento estratégico podem estruturar um sistema de gestão ambiental. Desta forma, o planejamento estratégico torna-se, sim, necessário na implantação de um sistema de gestão ambiental, uma vez que, os princípios básicos da gestão ambiental são voltados ao ciclo de melhoria contínua PDCA (planejamento, execução, controle e ação), com auxílio do planejamento estratégico, adequando-o ao comprometimento e política ambiental da organização.

Explorando a questão 6 do questionário aplicado, sobre impactos que o empreendimento causa ao meio ambiente e o modo como poderiam ser revertidos o proprietário afirmou que não gera nenhum tipo de impacto. Porém, ações de responsabilidade socioambiental como, por exemplo, campanhas de conscientização dos consumidores, apoio aos catadores de materiais recicláveis (visando a coleta de resíduos gerados na empresa) e programas beneficentes para comunidade, poderiam ser incorporados na estruturação do planejamento estratégico da empresa por meio da gestão da organização – análise interna e externa, metas e objetivos, missão, visão e valores.

Ficando como sugestão ao proprietário da empresa de auto peças, a busca de maiores informações sobre os temas discutidos e possíveis implementações de

novas ações ambientais e sociais por meio de parcerias ou estímulo próprio. Com isso, auxiliando no desenvolvimento da sociedade onde está inserida por meio da responsabilidade e também do próprio crescimento da empresa a partir de valores agregados, como divulgação da empresa, fidelização de cliente, redução nos impactos ambientais, outros.

Espera-se que o trabalho monográfico sirva de base para novas pesquisas e estudos.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Martinho I.R.; FISCHIMANN, Adalberto A. *Planejamento estratégico na prática*. São Paulo: Atlas, 2001.

AMBONI, Nério; ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de. *Estratégias de Gestão: Processos e funções do administrador*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

AMIGO, Fabiana; MORAIS, Aldemir Soares de; VEREDA, André Washington; VIVAS, Aline Vasconcelos. *Responsabilidade social empresarial – A norma SA 8000 como ferramenta de gestão*. São Paulo: UNIB, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. *Administração: Teoria, processo e prática*. Itaim-Bibi: Makron Books Ltda, 1994.

_____, Idalberto. *Comportamento organizacional: A dinâmica do sucesso das organizações*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CONCEIÇÃO et al. (2011). *A Importância do Sistema de Gestão Ambiental (SGA) – Estudo de Caso na Empresa Grande Rio Honda em Palmas-Tocantins*. Disponível em: [http://www.catolica-to.edu.br/portal/portal/downloads/docs_gestaoambiental/projetos2011-1/4-periodo/A_IMPORTANCIA_DO_SISTEMA_DE_GESTAO_AMBIENTAL_\(SGA\).pdf](http://www.catolica-to.edu.br/portal/portal/downloads/docs_gestaoambiental/projetos2011-1/4-periodo/A_IMPORTANCIA_DO_SISTEMA_DE_GESTAO_AMBIENTAL_(SGA).pdf) Acesso em: 08 jun. 2014.

COSTA, Thayse da. (2013) *Responsabilidade social, Desenvolvimento sustentável, SA 8000 e ISO 26000*. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/responsabilidade-social-desenvolvimento-sustentavel-sa-8000-e-iso-26000/68140/> Acesso em: 27 nov. 2014.

DAFT, Richard L. *Administração*. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

DEMAJOROVIC, Jacques; VILELA JÚNIOR, Alcir. *Modelos e Ferramentas de Gestão Ambiental – Desafios e perspectivas para as organizações*. São Paulo: SENAC São Paulo, 2006.

DEMO, Pedro. *Metodologia do Conhecimento Científico*. São Paulo: Atlas, 2000.

DONAIRE, Denis. *Gestão Ambiental na Empresa*. São Paulo: Atlas, 1999.

ELVIS. (2008). *Responsabilidade ambiental*. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/responsabilidade-ambiental/21144/> Acesso em: 02 nov. 2014.

FLORIANO, Eduardo Pagel. *Políticas de Gestão Ambiental*. Santa Maria: UFSM, 2007.

FRACETO, Leonardo Fernandes; MOSCHINI-CARLOS, Viviane; ROSA, André Henrique. *Meio Ambiente e Sustentabilidade*. Porto Alegre: Bookman, 2012.

GARCIA, Bruno Gaspar. *Responsabilidade Social das Empresas – A contribuição das Universidades, Volume 4*. São Paulo: Peirópolis, 2005.

_____, Bruno Gaspar. *Responsabilidade Social das Empresas – A contribuição das Universidades, Volume 6*. São Paulo: Peirópolis, 2008.

IONESCU-SOMERS, Aileen. (2013). *Educação e Conscientização para a Sustentabilidade nas Empresas*. Disponível em:

< <http://www.ideiasustentavel.com.br/2013/12/educacao-e-conscientizacao-para-a-sustentabilidade-nas-empresas/> > Acesso em: 05 out. 2014.

LÉLIS, João Caldeira. *Planejamento com Arte e Técnica*. Rio de Janeiro: Brasport, 2011.

LOURES, Rodrigo C. da Rocha. *Sustentabilidade XXI: Educar e inovar sob uma consciência*. São Paulo: Gente, 2009.

MANZINI, José Eduardo. (2004). *Entrevista semiestruturada: Análise de objetivos e de roteiros*. Disponível em: < http://www.marilia.unesp.br/Home/Instituicao/Docentes/EduardoManzini/Manzini_2004_entrevista_semi-estruturada.pdf > Acesso em: 28 out. 2014.

MOURA. (2013). *O compromisso Moura pode mudar o mundo: Logística Reversa*. Disponível em: < http://www.moura.com.br/uploads/AF_Cartilha%20Logistica%20Reversa.pdf > Acesso em: 02 nov. 2014.

OLIVEIRA, Djalma P.R. *Excelência na administração estratégica: A competitividade para administrar o futuro das empresas*. São Paulo: Atlas, 1999.

_____, Djalma P.R. *Planejamento Estratégico: Conceitos, metodologia e práticas*. São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, Thiago Fernandes de.(2008). *Balanced Scorecard como ferramenta para o planejamento estratégico de comunicação organizacional*. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/balanced-scorecard----como-ferramenta-para-o-planejamento-estrategico-de-comunicacao-organizacional/26176/>> Acesso em: 08 jun. 2014.

PAGNONCELLI, Dernizo; VASCONCELLOS Filho, Paulo. (1992) *Sucesso empresarial planejado*. Disponível em: < http://www.strategia.com.br/Estrategia/estrategia_corpo_capitulos_missao.htm > Acesso em: 08 jun. 2014.

PALUDO, Augustinho Vicente. *Administração Pública: teoria e questões*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

SERTEK, Paulo. *Responsabilidade social e Competência interpessoal*. Curitiba: Ibpex, 2006.

SILVA, Ricardo da. (2011). *Formulação de objetivos e metas*. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/formulacao-de-objetivos-e-metas/57039/>> Acesso em: 02 set. 2014.

SIMIQUELI, Raquel Ferreira. (2014). *As empresas e a sustentabilidade: gestão e compromisso de conservação dos recursos naturais e da biodiversidade*. Disponível em: <http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg9/anais/T13_2013_0060.pdf> Acesso em: 04 nov. 2014.

TZU, Sun. *A Arte da Guerra*. Petrópolis-RJ: Vozes, 2013.

VALLE, Cyro Eyer. *Qualidade Ambiental: ISO14000*. São Paulo: SENAC São Paulo, 2004.

VEIGA, José Eli da. *Economia socioambiental*. São Paulo: SENAC São Paulo, 2009.

VITERBO JUNIOR, Ênio. *Sistema Integrado de Gestão Ambiental – “Como implementar a ISO 14000 a partir da ISO 9000, dentro de um ambiente de CQT”*. São Paulo: Aquariana, 1998.

ZAMBONI, Bruno Pagotto. *Sustentabilidade Empresarial: Uma Oportunidade para novos Negócios*. Espírito Santo: Faculdade Estácio de Sá de Vitória do Espírito Santo, 2009.

ANEXO I

Este questionário tem como objetivo auxiliar na realização de uma entrevista semiestruturada com X questões, a fim de identificar e avaliar o conhecimento do proprietário em relação ao tema da pesquisa.

1. O que você, como proprietário, entende por Planejamento Estratégico?
2. A empresa já tem um Planejamento Estratégico?
3. Qual a importância de se estruturar um Planejamento Estratégico em sua empresa?
4. Tem algum conhecimento sobre Sistema de Gestão Ambiental? Explique.
5. É realizado na empresa algum tipo de Gestão Socioambiental?
6. A empresa gera impactos ao meio ambiente e a sociedade? Quais? E como podem ser revertidos?
7. Você já realiza algum tipo de responsabilidade ambiental? Pretende implementar outras? E será através de um Planejamento Estratégico?
8. Qual a importância de se pensar em estratégias que podem minimizar impactos que a empresa gera ao meio ambiente?

ANEXO II

Este questionário tem como objetivo auxiliar na realização de uma entrevista semiestruturada com X questões, a fim de identificar e avaliar o conhecimento dos funcionários em relação ao tema da pesquisa.

1. Há quanto tempo é funcionário na empresa?
() 1 a 5 anos () 5 a 10 anos () 10 a 15 anos () Mais de 15 anos
2. Conhece o Planejamento Estratégico – tomadas de decisões que visam direcionar os planos de objetivos e metas a serem seguidos – da empresa onde trabalha?
3. É possível identificar as estratégias de um Planejamento Estratégico na empresa? Quais?
4. Na empresa existe alguma ação de Responsabilidade Socioambiental (ações que são responsáveis pelo desenvolvimento do ambiente e da sociedade onde está inserida)? Qual?
5. Em sua opinião, a empresa gera impactos ao meio ambiente e a sociedade? Quais?
6. Você acha essas ações de Responsabilidade Socioambiental tem importância para a empresa, a sociedade e o meio ambiente? Por quê?
7. Você acha que seria bom para a empresa implantar uma Gestão Socioambiental (medidas tomadas diante de impactos sociais e ambientais causados por um empreendimento)? Por quê?
8. Em sua opinião a empresa pode criar estratégias empresariais para minimizar os impactos que gera ao meio ambiente e a sociedade? Sugere alguma?

9. Quais são suas sugestões para a empresa referente ao tema Planejamento Estratégico e Gestão Socioambiental?