

## **Gestão Empreendedora e Sustentabilidade Ambiental: ainda um desafio**

**Derly Jardim do Amaral**

dj.amaral@mackenzie.br

**Odair Gomes Salles**

odairgomessalles@uninove.br

**Luiz Leite de Menezes**

luiz.menezes@uninove.br

**Delmário Ferreira Lima**

delmario@uninove.br

### **RESUMO**

Sustentabilidade é um tema que vem atraindo a atenção de pesquisadores, políticos, empresários e da sociedade brasileira em geral. As discussões e debates em todos os níveis dessa questão deveriam permear as opções estratégicas que os empreendedores utilizam na gestão de seus negócios. Apesar da revisão da literatura identificar três aspectos necessários para a compreensão da ideia de sustentabilidade – o social, o econômico e o ambiental (ELKINGTON, 2001) – optou-se nesta pesquisa por focar especificamente no aspecto ambiental. Nesse sentido, procurou-se identificar o papel desse aspecto da sustentabilidade como opção estratégica de empreendedores estabelecidos na cidade de São Paulo. Para tal constituiu-se uma amostra não probabilística com quatro empreendedores escolhidos por conveniência. Os respondentes foram selecionados considerando-se que todos são prestadores de serviços que produzem ou fazem gestão de material que interfere na sustentabilidade ambiental. Adotou-se o método qualitativo, de caráter exploratório, com a utilização de entrevistas semi-estruturadas para coleta de dados, e as informações colhidas foram submetidas à Análise de Conteúdo, segundo Bardin (1977). A análise dos resultados permite afirmar que: 1º) os respondentes pesquisados acreditam que sustentabilidade refere-se apenas a práticas voltadas para o meio ambiente, não considerando, na gestão de seus negócios, os demais aspectos que compõem a temática; 2º) mesmo compreendendo a importância do tema, os respondentes não enxergam a sustentabilidade como um diferencial estratégico ou competitivo para seus negócios.

**Palavras-chave:** empreendedorismo; sustentabilidade; sustentabilidade ambiental.

## **Introdução**

As discussões e preocupações da sociedade brasileira sobre a sustentabilidade têm chamado a atenção de pesquisadores, de políticos, de órgãos reguladores, bem como da população em geral. As discussões do governo brasileiro na aprovação das leis ambientais, nem sempre unânimes, são um indicador da importância atribuída a esse tema. Este movimento deveria estimular o processo de conscientização da importância da prevenção dos impactos que a atividade humana produz no planeta. Confiava-se, assim, que essas preocupações também estariam presentes na gestão que empreendedores fazem de seus empreendimentos.

Pimentel, Reinaldo e Oliveira (2010) entendem que a incorporação dos conceitos de sustentabilidade na gestão de micro, pequenos e médios empreendimentos abre oportunidade para boas práticas socioambientais. Isto se torna relevante, considerando que o Brasil desponta entre os países com maior índice de empreendimentos, segundo dados do último levantamento feito pelo GEM (Global Entrepreneurship Monitor) em 2011. Essa pesquisa mostra que há 27 milhões de pessoas envolvidas na criação ou gestão de um negócio próprio no país, colocando o Brasil somente atrás da China e dos Estados Unidos.

Silva et al. (2012, p. 124) realizaram pesquisa junto a 123 micro e pequenos empresários que atuam na região do Alto Paranaíba em Minas Gerais a fim de verificar se os mesmos apresentavam consciência ecológica na gestão de seus empreendimentos. Os resultados apontam que para esses respondentes é fundamental “comprar e vender produtos ecologicamente corretos, que possuem preocupação pessoal com o meio ambiente, que procuram economizar água e luz na gestão do empreendimento e que possuem consciência da crise ecológica futura”. A questão do engajamento junto a órgãos públicos ou clientes nas questões ambientais e se incentivam financeiramente ações ambientais, obtiveram índices estatísticos de confiabilidade bem abaixo do esperado, o que pode ser indicativo de que os respondentes possuem consciência da importância ambiental, mas se envolvem pouco com esses assuntos.

É dentro deste contexto que se enquadra o presente artigo. Ele procura entender a relação entre empreendedorismo e o aspecto ambiental da sustentabilidade como estratégia de negócio, cuja questão de pesquisa ficou assim definida: empreendedores localizados na cidade de São Paulo adotam práticas de sustentabilidade ambiental ao criarem suas estratégias de negócios?

O presente artigo está organizado de forma a apresentar uma revisão teórica sobre Sustentabilidade, Empreendedorismo e Estratégia de Negócios, apresentando ainda, os dados e as análises da pesquisa e as considerações finais.

## **Sustentabilidade**

A noção de sustentabilidade tem como raiz as reflexões de duas disciplinas: a ecologia e a economia (VEIGA, 2010). Para Canelas (2005) este conceito teve sua origem nas primeiras escolas consideradas clássicas do pensamento econômico, como as preocupações de Adam Smith, Thomas Malthus, David Ricardo e John Stuart Mill que relacionavam interações entre recursos naturais e desenvolvimento econômico. Sendo assim, pode-se relacionar a degradação do meio ambiente com o crescimento da economia mundial. Segundo Araújo et al. (2006, p.2), o atrito entre esses dois elementos pode ser compreendido como inevitável, sendo:

preciso criar uma estrutura para suportá-lo, supri-lo de maneira a produzir mais, reciclar mais, conscientizar mais e consumir menos. A população

tem que agir menos agressivamente em relação ao meio ambiente, pois os recursos naturais são limitados.

A título de exemplo da ideia de sustentabilidade, cita-se a definição de desenvolvimento sustentável, estabelecida pela Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD) da Organização das Nações Unidas (ONU). Entende como desenvolvimento sustentável “aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem as suas próprias necessidades” (CMMAD, 1988, p. 9).

Em 1992 ocorreu a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento – CNUMAD (também conhecida como ECO 92 ou Rio 92) que tinha como intuito discutir as ações necessárias para frear a degradação ambiental. Tilio Neto (2009) cita que esse fórum foi fundamental para a discussão da sustentabilidade, uma vez que essa foi a primeira manifestação da sociedade civil mobilizando a opinião pública, e apesar de não influenciar diretamente nas negociações ambientais foi um marco importante por conseguir inserir alguns temas na pauta de discussões da ONU.

O conceito de sustentabilidade, segundo Elkington (2001), compreende três dimensões: a econômica, a social e a ambiental. A dimensão econômica trata do lucro da empresa analisado pelo ponto de vista do acionista, ou seja, baseando-se principalmente em dados quantitativos procura-se maximizar o retorno ao acionista, tendo relação direta com os relatórios e balanços financeiros, sendo estes a base para se entender como as empresas lidam com os riscos de seus negócios. A social diz respeito à dimensão humana de forma mais ampla, levando em conta não apenas seu potencial como “capital humano” gerador de riqueza. Esta ideia é ratificada por Araújo e Mendonça (2007) e por Lima e Rocha (2009) acrescentando que esse pilar diz respeito ao impacto da organização na sociedade sendo de responsabilidade organizacional acrescentar valor (econômico, social etc.) às comunidades em que elas estão inseridas.

O terceiro e último item deste conceito trata da dimensão ambiental, que consiste, segundo a visão de Oliveira e Lima (2010), na relação entre processos organizacionais e o ambiente, sem que esta ligação reflita em um prejuízo ambiental permanente. Para isso Elkington (2001) afirma a necessidade de a empresa conhecer a riqueza da natureza além possuir uma avaliação sobre seus potenciais riscos ambientais, analisando-os em uma visão de médio-longo prazo. Isso permite que a organização busque formas para amenizar e compensar possíveis impactos sociais e ambientais, tentando alinhar a necessidade de desenvolvimento econômico à capacidade de sustentação da Terra.

Na mesma linha de Elkington (2001), Barbieri e Cajazeiras (2009) integram esses pilares destacando que é necessário aproveitar ao máximo os insumos adquiridos e que impactam diretamente na redução de custos da empresa, tornando os produtos mais competitivos no mercado, além de reduzir as pressões sobre os recursos naturais do planeta refletindo positivamente na qualidade de vida do ser humano. No tocante ao aspecto ambiental da sustentabilidade, Barbieri (2004) espera, ainda, que as empresas deixem de ser problemas e façam parte das soluções envolvendo o meio ambiente. Ou seja, exige-se uma nova atitude de empresários e administradores, que devem abranger e levar em consideração o meio ambiente em suas decisões, e adotar concepções administrativas e tecnológicas que contribuam para ampliar a capacidade de suporte do planeta.

Esta nova consciência traz consigo um grande desafio para as organizações: tentar aliar sustentabilidade ambiental à geração de lucros. Segundo Donaire (1999, p.20):

algumas empresas, porém, têm demonstrado que é possível ganhar dinheiro e proteger o meio ambiente mesmo não sendo uma organização que atua no chamado 'mercado verde', desde que as empresas possuam certa dose de criatividade e condições internas que possam transformar as restrições e ameaças ambientais em oportunidades de negócios.

Srour (2000) também acredita que algumas empresas têm buscado uma identidade eticamente responsável e, para serem classificadas como tal, procuram mostrar que subordinam suas atividades e estratégias a uma prévia reflexão ética e agem de forma socialmente responsável.

Como visto, o conceito de sustentabilidade é amplo envolvendo aspectos econômicos, sociais e ambientais. Neste artigo pretende-se explorar a terceira dimensão desse conceito, que diz respeito ao seu aspecto ambiental. Daí decorre o primeiro objetivo específico desta pesquisa, que é compreender o que os respondentes entendem por sustentabilidade ambiental.

## **Empreendedorismo**

Empreendedorismo é um termo derivado do verbo francês *entreprendre* e foi utilizado pela primeira vez por Richard Cantillon. Enquanto campo de conhecimento, o estudo do empreendedorismo apresenta ampla diversidade conceitual na literatura acadêmica. Têm-se as contribuições dos economistas, dos comportamentalistas e de outras escolas que se debruçaram para compreender tanto o empreendedorismo como as características e o comportamento do empreendedor. Schumpeter (1982), representante dos economistas, destaca como principal fator a habilidade do empreendedor de obter a destruição criativa, mudando e introduzindo novos produtos e serviços, modificando assim modelos de negócios já existentes. Acompanhando essa linha de pensamento, Cardoso (1964) destaca os empreendedores como aqueles que se diferenciam das demais pessoas, principalmente porque possuem a habilidade de transformação dos seus objetivos em atos ao perceberem chances de inovação.

Nesse sentido, Dolabela (1999, p.30) entende que “o empreendedor cria e aloca valores para indivíduos e para a sociedade, ou seja, é fator de inovação tecnológica e crescimento econômico”. Dessa perspectiva nota-se que o empreendedorismo está relacionado com o crescimento econômico do país, pois dá suporte a grandes inovações em produtos e serviços, garantindo uma maior estabilidade econômica à nação. Hitt (2005, p.528) confirma este pensamento ao afirmar que “os empreendedores são importantes agentes de crescimento econômico, introduzindo novos produtos, além de outras inovações que estimulam a atividade econômica”.

Menezes (2007, p.72), mais na linha dos comportamentalistas, cita que “empreendedorismo é aprendizado pessoal, que impulsionado pela motivação, criatividade e iniciativa, busca a descoberta vocacional, a percepção de oportunidades e a construção de um projeto de vida ideal”. Neste sentido, é possível verificar que o empreendedor é aquele que através de motivação própria, com ideias que para ele são interessantes, tenta aproveitar as oportunidades de negócio que se apresentam da melhor maneira possível.

Abrangendo essas duas abordagens, Pinchot e Pellman (2004) definem o empreendedor como uma pessoa sempre atenta às oportunidades de mercado, às inovações e dotada de criatividade, capaz de encontrar uma oportunidade no mercado e desenvolver alguma ideia para ela, sendo ele, também uma pessoa que vive o presente, mas de olho nos frutos que serão colhidos no futuro. Ainda segundo esses autores, o empreendedor não busca somente

dinheiro. Ele também busca a realização pessoal ao avaliar novas oportunidades de negócios, mostrando-se totalmente realizado ao ver os resultados de seu empreendimento e a maneira como foi desenvolvido.

Portanto, para este artigo o empreendedor é uma figura que busca inovação, por meio da criação, introdução e modificação de produtos ou serviços. O empreendedor percebe oportunidades de mercado e se utiliza delas para desenvolver ideias, buscando não somente retorno financeiro, como também a realização pessoal ao observar os frutos de seu trabalho. Almejando se destacar no mercado, o empreendedor busca ideias e aplicações inovadoras além de aproveitar as oportunidades existentes no mercado, tentando assim obter uma vantagem competitiva frente aos concorrentes e junto ao cliente. Nesse sentido um grande diferencial é tentar se alinhar às novas tendências do mercado, adaptando suas estratégias de negócio às oportunidades do mercado. Diante disto, propõe-se como segundo e terceiro objetivos específicos compreender qual o conceito que os respondentes possuem de empreendedorismo e quais os motivos que os levaram a empreender.

### **Estratégia de Negócio**

Mintzberg (1987) define como estratégia uma visão que surge através do líder principal da organização e visa uma posição competitiva no mercado, sempre lograda por meio de um conjunto de ações e decisões empresariais. Porter (1986, p. 68) defende que “estratégia é a criação de uma posição única e valiosa, envolvendo um conjunto de diferentes atividades”. Miles e Snow (1978) entendem que as estratégias das empresas são constantemente ajustadas ao seu ambiente e público alvo, e que a partir delas é que se formam as estruturas e processos das empresas. Essas estratégias são divididas em quatro categorias, sendo elas:

- Estratégia Defensiva, que é focada em um nicho específico de mercado. Empresas que a adotam possuem uma estrutura mais rígida e formalizada, visando a estabilidade;
- Estratégia Prospectora, que consiste em buscar constantes mudanças e oportunidades, podendo gerar grande incerteza de posicionamento frente aos concorrentes. Empresas com essa estratégia caracterizam-se por sua alta flexibilidade, o que permite sua aproximação com os concorrentes e suas inovações;
- Estratégia Analítica, presente nas organizações que visam e operam em dois tipos de mercado; e
- Estratégia Reativa, que ocorre nas empresas que não têm estratégias definidas. Empresas que adotam essa estratégia são instáveis e são remanejadas de acordo com as pressões do ambiente externo. Além disso, possuem alta dificuldade de adaptação às mudanças de mercado.

Segundo Becker (2005), estas quatro estratégias definidas por Miles e Snow (1978) se diferenciam nas respostas que as empresas dão frente aos problemas que compõem o seu ciclo adaptativo: questões referentes ao domínio de produto/mercado, escolha de sistemas tecnológicos e a estabilização a ser alcançada.

Considerando essas quatro possibilidades estratégicas, infere-se que a sustentabilidade ambiental pode ser utilizada em todos os tipos de negócios, tendo em vista que esse conceito pode ser utilizado como diferencial mercadológico para as empresas que buscam uma posição única e valiosa de mercado, criando valor para a organização e para a sociedade. Com isso surgem o quarto e o quinto objetivos específicos deste trabalho, respectivamente:

verificar se o conceito de sustentabilidade ambiental está presente nas estratégias de negócio que os empreendedores usam, e identificar se na visão do empreendedor a adoção dessas estratégias trouxe benefícios ao negócio.

## Procedimentos Metodológicos

Priorizou-se nesta pesquisa a utilização do método qualitativo, de caráter exploratório, com a utilização de entrevistas semi-estruturadas com os respondentes, cujos dados colhidos foram submetidos à Análise de Conteúdo, segundo Bardin (1977). Para a realização da análise, os dados coletados foram inseridos em três categorias distintas: Sustentabilidade, Empreendedorismo e Estratégia de Negócios, cujos resultados serão primeiro apresentados e discutidos um por vez, e depois reunidos nas Considerações Finais.

Os entrevistados compuseram uma amostra não probabilística, escolhidos por conveniência, à medida que os respondentes foram selecionados considerando-se que todos são prestadores de serviços que produzem ou fazem gestão de material que interferem na sustentabilidade ambiental. Os respondentes foram contatados a partir da existência de um relacionamento pessoal com os pesquisadores ou encontrados em um banco de dados da Revista Pequenas Empresas Grandes Negócios. Os contatos iniciais foram feitos via telefone, para consultar a disponibilidade para a entrevista. A coleta se deu sempre com a participação de dois pesquisadores por entrevista. As entrevistas foram gravadas com a autorização dos respondentes e, posteriormente, foram transcritas.

## Caracterização da Amostra

São quatro os respondentes desta pesquisa. Para melhor caracterizar os respondentes, optou-se por apresentá-los considerando a idade, escolaridade, profissão, tempo de empresa, tipo de negócio e atividade anterior ao empreendimento atual, conforme o Quadro 1.

Quadro 1 – Análise do Perfil dos Entrevistados

| ENTREVISTADO 1                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Idade</b>                                | "...tenho 42 anos "                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Escolaridade</b>                         | "...na Tecnoponto de consertos de Iphone..."<br>"...eu fiz ate o ensino médio."                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Profissão</b>                            | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Tempo de Empresa</b>                     | "... tenho há 07 meses essa empresa"                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Tipo de Negócio</b>                      | Prestador de serviços em informática                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Atividade Anterior ao Empreendimento</b> | "...eu trabalhava em gráfica.Nada a ver com a área. Trabalhei em gráfica um bom tempo, na verdade a minha vida inteira, ai uns 20 anos"                                                                                                                                                                                                                     |
| ENTREVISTADO 2                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Idade</b>                                | Não respondeu                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Escolaridade</b>                         | Superior completo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Profissão</b>                            | "...eu me formei em administração";<br>"Sou formado em engenharia elétrica"                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Tempo de Empresa</b>                     | "...de um ano para cá, 1 ano e meio, mais ou menos o tempo que a empresa tem, que a gente começou no final de novembro de 2010 a operar..."                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Tipo de Negócio</b>                      | Prestador de serviços gráficos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Atividade Anterior ao Empreendimento</b> | "...trabalhei também em grande empresa, multinacional aquela coisa que todo mundo almeja..."<br>"... depois eu trabalhei uns 6 anos na multinacional alemã, fiquei um tempo lá, depois já pensando construindo minha carreira em direção esse empreendedorismo eu fui trabalhar numa start-up de e-commerce, comércio eletrônico..."; "...trabalhei no ramo |

|                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                             | de automação industrial"                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>ENTREVISTADO 3</b>                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Idade</b>                                | "47"                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Escolaridade</b>                         | Superior completo                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Profissão</b>                            | "Sou formado em agronomia em 1988 na Universidade de Taubaté"<br>" ...fazia mestrado na UNESP em Botucatu"                                                                                                                                                                              |
| <b>Tempo de Empresa</b>                     | "....atua no mercado há 24 anos"                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Tipo de Negócio</b>                      | Prestador de serviços (consultoria de projetos ambientais)                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Atividade Anterior ao Empreendimento</b> | "...e alguns amigos foram chamados para fazer um estudo de impacto ambiental na época ninguém sabia fazer e como eu era um agrônomo que fazia mestrado me chamaram para compor a equipe, fiz o meu primeiro trabalho ambiental que me proporcionou toda essa visão que tenho até hoje." |
| <b>ENTREVISTADO 4</b>                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Idade</b>                                | "...tenho 50 anos"                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Escolaridade</b>                         | Superior completo                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Profissão</b>                            | "...sou formado em Psicologia, Administração e Direito"                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Tempo de Empresa</b>                     | "...há quase 10 anos."                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Tipo de Negócio</b>                      | Prestador de serviços (desenvolvimento de softwares e hardwares)                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Atividade Anterior ao Empreendimento</b> | "Anteriormente eu era oficial da aeronáutica, e ao terminar a faculdade de adm eu resolvi fazer, abrir a minha empresa..."                                                                                                                                                              |

Fonte: Elaborado pelos autores

Nota-se no Quadro 1 que três entrevistados possuem mais de 40 anos de idade, e resolveram iniciar seu próprio negócio depois de terem trabalhado no mercado alguns anos como funcionários de empresas privadas ou até mesmo como estudantes da área em que pretendiam empreender, como o caso do entrevistado 4. O entrevistado 2 preferiu, quando questionado, não comentar a respeito da sua faixa etária e outros dados pessoais. Todos os entrevistados são do gênero masculino. Talvez, para a amostra pesquisada, a faixa etária não tenha influenciado na tomada de decisão para empreender, na medida em que cada empreendimento foi iniciado em épocas e períodos variados de suas vidas.

Dos entrevistados, quatro possuem nível superior completo, sendo que dois deles abriram seu negócio com base no curso de formação acadêmica que realizaram. O único entrevistado que não possui curso superior completo se especializou através de um curso técnico em um tema de total ligação com o modelo de empresa empreendida. Isso mostra a importância da busca de conhecimento ao se empreender, mesmo que esse conhecimento não seja uma graduação superior.

Os dados levantados não permitem afirmar se, no momento de formação do empreendimento, os entrevistados já possuíam idade e formação superior. Contudo é possível verificar que a maioria dos respondentes, no momento da realização da pesquisa, possuía mais de 34 anos e formação superior, conforme indicado pelo estudo do GEM (2011).

### Sustentabilidade entre os respondentes

Os entrevistados foram questionados a respeito da concepção que possuem sobre o conceito de sustentabilidade ambiental presente nos seus empreendimentos. Também se procurou levantar qual a percepção que seus clientes possuem deste conceito e, ainda, se os entrevistados foram beneficiados por usarem ações sustentáveis em seus produtos e serviços. Esses dados estão apresentados no Quadro 2.

Quadro 2 – Dados sobre sustentabilidade

| <b>ENTREVISTADO 1</b>                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Conceito</b>                                   | "...sustentabilidade para mim é você procurar um meio que você consiga ter recursos para sobreviver, que tenha ganho..."<br>"...o pensamento pode ir muito mais além, é a perda material, mas tudo isso vai trazendo uma consciência, talvez se eles procurassem mostrar de uma forma diferente, não somente que o plástico danifica, que ele demora para decompor, mas que isso pode matar um animal, que isso pode entupir bueiro, ter uma série de consequências..." |
| <b>Leva em Consideração dentro da Organização</b> | "...É, hoje ainda não tenho um descarte, mas normalmente se eu tenho uma placa que está queimada ou todo material que eu recolho danificado, eu levo ele para escola, para Tecnoponto, eu envio para lá para que os alunos possam estar treinando em cima dessas peças queimadas..."                                                                                                                                                                                    |
| <b>Políticas Utilizadas na Empresa</b>            | "...inclusive eu mandei desenvolver uma caixa que eu quero fazer uma caixa de refugio de materiais elétricos, eu vou montar uma caixa de materiais elétricos, como celulares essas coisas, para descartar..."                                                                                                                                                                                                                                                           |

"...isso, eles não vêem isso. Para eles o importante é resolver o problema..."

|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>É um diferencial para o cliente?</b>           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>ENTREVISTADO 2</b>                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Conceito</b>                                   | "...somos eficientes a gente cumpre o que o cara pede de A a B só que a gente faz com muito mais valor, menor tempo, a gente não polui e não afeta o clima que são duas coisas diferentes..."                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Leva em Consideração dentro da Organização</b> | "...Porque eu também tenho uma disciplina a ver isso, as vezes é difícil a gente chegar para o nosso funcionário e falar, não usa esse papel aqui, usa esse, mas do ponto de vista gerencial, está muito tranquilo. Hoje existe conta bancária verde, papel reciclado a vontade..."                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Políticas Utilizadas na Empresa</b>            | "...a gente pensou numa camiseta, essa primeira que a gente fez é de PET, um material reciclado, então e isso antigamente não existia e hoje meu, você encontra, um monte de fornecedor de material verde..."                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>É um diferencial para o cliente?</b>           | "...Com certeza, não e isso não é um dos principais, é um motivador mas a gente atraiu uma gama de clientes, tem o cara que não tá nem aí..."<br>"...A gente tem vários públicos e perfis, não dá para generalizar essa forma, os primeiros caras que procuraram a gente, as primeiras empresas, foi porque o dono ou diretor da empresa era ciclista..."<br>"...primeiro foi uma galera que andava de bicicleta e depois teve uma parte forte, um movimento forte de empresas que tinham isso como filosofia..." |

|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ENTREVISTADO 3</b>                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Conceito</b>                                   | "...não víamos e ainda não estamos vendo uma política uníssona, que não exista um entendimento único do que meio ambiente, do que é sustentabilidade, do que é controle ambiental, do que é degradação ambiental...muitas pessoas que são ambientalistas e para nós que somos atuantes há mais de 20 anos no mercado conhecemos essas pessoas como ecologistas, aqueles que não gostam porque não querem ou não querem porque não gostam e não tratam a questão ambiental..." |
| <b>Leva em Consideração dentro da Organização</b> | "...na verdade o que faz a empresa, o que faz a cidadão é a necessidade, quando não se impõe a necessidade de você tratar um determinado assunto como deve ser tratado você trata da forma que você imagina tratar aquilo, o que quer dizer, não existe hoje uma política, uma consciência ambiental adequada as empresas, existe sim uma consciência de marketing ambiental nas empresas..."                                                                                 |
| <b>Políticas Utilizadas na Empresa</b>            | "...é a política nossa é como sendo uma empresa licenciadora que elabora projetos na área ambiental a política nossa é de elaboração de projetos está vinculada a legislação incidente a qualquer projeto ambiental que a gente vai fazer seja na área industrial, seja na área de resíduos, seja na área mineraria..."                                                                                                                                                       |
| <b>É um diferencial para o cliente?</b>           | "...Não, ... fazer propaganda de alguma politiquinha de meio ambiente que ele faz, imagina aquele que está comprando aquilo, então hoje a sociedade não tem consciência do que é meio ambiente e aquele que deveria estar controlando e tratando o seu resíduo ou o que seja está vendo aquilo como marketing, isso é muito sério..."                                                                                                                                         |

|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ENTREVISTADO 4</b>                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Conceito</b>                                   | "...é intrínseco a minha pessoa. Eu sou um pouco chato com a economia de energia elétrica, a economia de água, então se você não está usando passa e desliga a luz, se você não usando a torneira, fecha a torneira....Então, tudo isso você leva a sustentabilidade. Temos que ter uma tecnologia melhor, desenvolver novos softwares novos hardwares para que possamos ter equipamentos melhores, gastando menos energia e usufruindo e dando conforto ao ser humano que é necessário..." |
| <b>Leva em Consideração dentro da Organização</b> | "...Hoje a nossa empresa se preocupa muito com a questão da reciclagem, com a questão do reaproveitamento, com a separação do lixo reciclável. Na reunião de condomínio da qual eu participo eu tenho procurado plantar essa semente nos condôminos..."                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Políticas Utilizadas na Empresa</b>            | "...você já manda a sua proposta em um papel reciclável..."<br>"...Inclusive temos uma empresa que passa no nosso escritório para recolher, fazer essa coleta seletiva..."                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>É um diferencial para o cliente?</b>           | "...As pessoas estão preocupadas sim com isso, e hoje é muito importante que estejam preocupadas, porque somente com essa preocupação é que nós podemos mudar este planeta, porque este planeta esta pedindo socorro..."                                                                                                                                                                                                                                                                    |

Fonte: Elaborado pelos autores

Os entrevistados, ao serem questionados sobre o que entendiam por sustentabilidade ambiental apresentaram dificuldade em conceituar o assunto com clareza. Em vista disso, preferiram utilizar exemplos práticos de como concebiam o assunto, como no caso do entrevistado 1 que entende que falta consciência das pessoas no descarte de materiais, como o plástico, que podem ser danosos e ceifar a vida de animais, entupir bueiros, além de outras consequências nefastas. O entrevistado 2 denominou-se como sustentável por não poluir e nem afetar o clima da Terra. O entrevistado 3 aponta para a falta de uma política pública capaz de estimular as pessoas a pensarem claramente sobre controle ambiental, degradação ambiental. Já para o entrevistado 4 a economia de energia e de água devem ser entendidas como uma definição de sustentabilidade ambiental.

Com isso infere-se que o conceito de sustentabilidade ambiental está presente na mentalidade dos entrevistados, mas ainda não é claro o bastante para que eles a vejam como recurso prático de gestão, como discutido por Silva et al. (2012). Todos os entrevistados, sem exceção, comentaram que as práticas sustentáveis, na dimensão ambiental, não são um ponto decisivo de ganho de mercado e nem um diferencial ou vantagem competitiva para a empresa. Essa percepção dos entrevistados é coerente com as afirmações da Comissão Mundial do Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD, 1988) que entende que o assunto está começando a ser valorizado pela sociedade, porém, ainda não se mostrando como fator decisivo, nem sendo considerado um grande atrativo na escolha dos clientes. Isso demonstra como o conceito ainda é recente na mentalidade não só do ponto de vista do consumidor final, mas também para o próprio empreendedor. Esse fato não era esperado, uma vez que essa questão tem sido comentada intensamente em fóruns, congressos e pela própria sociedade civil, como já mencionado anteriormente.

Pode-se notar, a partir dos dados desta pesquisa, que quando se trata de sustentabilidade aplicada à vida pessoal os respondentes têm mais facilidade de ver sua aplicabilidade. Agora, quando o foco é a empresa, demonstram dificuldade em justificar a utilização do conceito junto aos clientes, como na fixação de preços dos produtos e serviços que oferecem, como manifestado pelo entrevistado 2: “o mercado entende que o nosso serviço tem que ser mais barato porque o cara raciocina simplesmente: „Ah você não tem gasolina então você tem que ser mais barato””. Isto remete ao que foi citado por Almeida (2002), que defende que um dos principais problemas de se adotar práticas sustentáveis na empresa é a não valorização dessa atitude por parte do cliente.

### **Empreendedorismo entre os respondentes**

As entrevistas aconteceram com o objetivo de entender qual o conceito que os entrevistados possuem a respeito de empreendedorismo e verificar quais os principais motivos que levaram os entrevistados a empreender, cujos dados estão apresentados no Quadro 3.

Quadro 3 – Dados sobre empreendedorismo

| <b>ENTREVISTADO 1</b>             |                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Conceito</b>                   | "O conceito que eu tenho, é de você se aperfeiçoar, ser um ótimo profissional, atuando na área que você almeja. Que você escolheu se aperfeiçoar ao máximo para você poder oferecer muito mais do que um atendimento, e sim uma qualidade, um profissionalismo." |
| <b>O que o levou a empreender</b> | "...não gostaria mais de ficar sendo um funcionário. Eu queria um algo a mais, então eu tive um oportunidade e eu quis aproveitar ai com unhas e dentes..."                                                                                                      |
| <b>Influência familiar</b>        | "...meu irmão ele tem uma loja de produtos de limpeza, já tem 8 anos..."                                                                                                                                                                                         |
| <b>Dificuldades</b>               | "Hoje eu encontro mais, peças é a dificuldade maior e a demanda do cliente, a necessidade dele de fazer um serviço de pronto atendimento e eu não temos essa condição..."                                                                                        |
| <b>Encontradas</b>                |                                                                                                                                                                                                                                                                  |

**ENTREVISTADO 2**

|                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Conceito</b>                   | "Eu acho que é criação, é o cara que consegue criar, mas não só na parte imaginária criativa, ele consegue criar e encontrar os meios de fazer acontecer a coisa, juntar as ferramentas e os recursos que são necessários para fazer acontecer..."                                                                       |
| <b>O que o levou a empreender</b> | "...a gente queria fazer um negócio em que o produto final dele, fosse um serviço ou produto físico, fosse algo positivo para o planeta, diretamente relacionado..." "...tinha vontade de empreender e empreender não fazendo um negócio só para ganhar dinheiro, mas fazer um negócio já valorizando esses aspectos..." |
| <b>Influência familiar</b>        | Não se pronunciou sobre a influência familiar na inspiração para a organização do empreendimento                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Dificuldades Encontradas</b>   | "...você acaba com esse negócio de por a mão na massa, você tem que estar bem ciente e lógico não só na teoria, você tem que estar bem estruturado emocionalmente depois para                                                                                                                                            |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | saber lidar com isso, porque vai ser exigido de você, a gente tem trabalho 24 horas por dia 7 dias por semana..." "...A questão do gerenciamento de negócios mesmo, a gente não tinha experiência, acabamos caindo na fogueira e tendo que aprender com tudo e se virar com tudo..." |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

#### ENTREVISTADO 3

|                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Conceito</b>                   | "Eu me considero um empreendedor em vista de desenvolver atividade independentemente de qualquer salário ou de qualquer vínculo governamental, sou um empreendedor porque eu acredito no comércio, eu acredito na venda, eu acredito que você se esforçando em um projeto você pode ganhar independentemente de uma política salarial" |
| <b>O que o levou a empreender</b> | "...que me levou a abrir meu próprio negócio, foi a oportunidade..."                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Influência familiar</b>        | "Tive o apoio da família até a conclusão da graduação, até me formar, após isso não, essa decisão de correr atrás, de arriscar, a não estar na área agrônômica em si a não procurar um emprego fixo, alguma coisa estável, não, foi decisão minha..."                                                                                  |
| <b>Dificuldades Encontradas</b>   | "A incerteza tanto do prestador de serviço como aquele que regulava o serviço porque o Brasil começou a sua política nacional de meio ambiente em 1981..."                                                                                                                                                                             |

#### ENTREVISTADO 4

|                                   |                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Conceito</b>                   | "Ser empreendedor é tentar mudar um pouco a mentalidade deste país, mentalidade das pessoas, tentar buscar hoje um pouco da conscientização do ser humano com relação a natureza..."                              |
| <b>O que o levou a empreender</b> | "...ao terminar a faculdade de administração eu resolvi fazer, abrir a minha empresa. Isso na ânsia de querer mudar alguma coisa desse país. Querer fazer alguma coisa e querer ser o dono do próprio negócio..." |
| <b>Influência familiar</b>        | "Não, o meu pai era comerciante e hoje eu vejo que não teve muita influência. A influência que tem é você, na busca incessante do conhecimento, é você dizer, é você perceber que o mundo muda muito rápido..."   |
| <b>Dificuldades Encontradas</b>   | "A maior dificuldade que você tem é a questão do imposto, a questão do governo como teu sócio oculto. Aquele cara que fica na tua empresa, não faz nada, não produz nada..."                                      |

Fonte: Elaborado pelos autores

Ao serem questionados sobre o que entendem por empreendedorismo, os entrevistados afirmaram que se trata da busca incessante pelo aperfeiçoamento profissional e por realizações de ações benéficas para o país e para sua população. Como citado pelo entrevistado 2, o empreendedor é uma figura que cria algo novo e encontra meios para colocar a sua criação em prática. Esse é justamente o conceito de destruição criativa de Schumpeter (1982), isto é, ideias inovadoras são concebidas e modificam modelos de negócios existentes.

Os respondentes apresentaram respostas bem diferentes no que tange a motivação em empreender. O entrevistado 3 afirmou ter sido motivado a empreender ao detectar uma oportunidade no mercado, conforme observado em seu comentário em que diz "... que me levou a abrir meu negócio foi a oportunidade...", enquanto o entrevistado 2 ressaltou a importância de se criar algo que mudasse a realidade do país e do planeta, fazendo um produto ou um serviço que fosse positivo para o meio ambiente, trazendo benefícios para todos.

Já os entrevistados 1 e 4 citaram a vontade de deixar de lado a função de meros empregados para se tornarem empregadores, empreendedores e donos de seus próprios negócios. O entrevistado 1 ainda cita que "...não gostaria mais de ficar sendo um funcionário, eu queria um algo a mais...". Isso nos remete a Menezes (2007) que compreende o empreendedorismo como uma descoberta vocacional fruto do aprendizado pessoal. Segundo Dolabela (1999) por trás das inovações e novas invenções no mercado, sempre existem pessoas ou um grupo de pessoas que arriscam e buscam criar algo diferente, fazendo acontecer.

Apenas os entrevistados 1 e 3 consideraram a importância de terceiros, como influência

familiar, tanto influenciando como os apoiando, para se tornarem empreendedores em suas áreas. O entrevistado 1 foi influenciado por seu irmão que já era um empreendedor, enquanto que o entrevistado 3 obteve apoio da família. Diferentemente, do entrevistado 4 que atribuiu a influência em empreender como questão intrínseca, citando que "a influência quem tem é você, na busca incessante do conhecimento...". O entrevistado 2 preferiu não comentar sobre o tema e não apontou a possível fonte de estímulos motivacionais em empreender.

Independentemente das razões apontadas como fatores motivacionais para empreender, sabe-se (PINCHOT; PELLMAN, 2004) que a decisão final e os riscos decorrentes da concepção à construção de um empreendimento são intrínsecos, sustentados por ações criativas, podendo ser estimulados por fatores externos, como família ou terceiros.

Todos os entrevistados encontraram dificuldades ao colocar em prática suas ideias e/ou gerenciar seus negócios. Os entrevistados 3 e 4 citaram o governo como um limitador de sucesso para suas empresas, devido a alta carga tributária e suas regulamentações burocráticas. O entrevistado 2 citou como a maior de suas dificuldades, o pouco conhecimento que detinha sobre o assunto e a forma de como gerenciá-los. Levantou também o fato de ser dono de seu próprio negócio acaba exigindo dele uma responsabilidade e comprometimento maiores. O entrevistado 2 comentou que "... você acaba com esse negócio de meter a mão na massa, você tem que estar bem ciente e lógico não só na teoria, você tem que estar bem estruturado emocionalmente depois para saber lidar com isso, porque vai ser exigido de você. A gente tem trabalho 24 horas por dia, sete dias por semana...".

É possível inferir dessas afirmações que, apesar das dificuldades que se encontra para a realização de seus sonhos, o empreendedor precisa desenvolver competências e habilidades, como gestão do tempo, tolerância maior ao trabalho excessivo, saber lidar com responsabilidades e pressões maiores, na transformação de seus objetivos em realizações, como já havia sido apontado por Cardoso (1964).

### **Estratégia de Negócios entre os respondentes**

O Quadro 4 tem como objetivo demonstrar as diferentes estratégias de negócio adotadas pelos entrevistados. Nele é possível observar que as suas estratégias são diversificadas.

Quadro 4 – Dados sobre estratégia de negócios

| ENTREVISTADO 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| "...você vê que essa foi uma estratégia muito boa porque quando você consegue atrair mulher, é até interessante porque o homem acaba vindo porque a mulher está aí e nesse últimos 4 dias eu tive um aumento de 50% nas minhas vendas". "...hoje quando você vai para 25 de março você vê lojas que oferecem diversos tipos de produto, então eu procurei como nesses 6 meses e vi que o fluxo de mulheres é muito grande, e pensei, preciso trazer as mulheres para dentro da loja, me diz que mulher que não gosta de uma bolsa"                                                                                         |
| ENTREVISTADO 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| "...eu vou lá e explico num conceito de eficácia versus eficiência, o serviço de motofrete é eficaz, ele cumpre o que promete, a entrega de A a B, nós somos eficientes a gente cumpre o que o cara pede de A a B, só que agente faz com muito mais valor, menor tempo, a gente não polui e não afeta o clima que são duas coisas diferentes, enfim a gente tem uma estrutura onde existe um trabalho profissional, estruturado sabe, que todo mundo tem seguro, tem uma coisa séria por trás, só que então, eu faço mais e cobro menos, porque que eu cobro menos? Porque o mercado não aceita pagar mais e nem igual..." |
| ENTREVISTADO 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| "... não existe hoje uma política, uma consciência ambiental adequada às empresas, existe sim uma consciência de marketing ambiental nas empresas...". "...Não, ... fazer propaganda de alguma politiquinha de meio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

ambiente que ele faz, imagina aquele que está comprando aquilo, então hoje a sociedade não tem consciência do que é meio ambiente e aquele que deveria estar controlando e tratando o seu resíduo ou o que seja está vendo aquilo como marketing, isso é muito sério..."

---

#### ENTREVISTADO 4

---

"Hoje as estratégias já estão um pouco mais preocupadas com a sustentabilidade...". "...ao oferecer hoje o seu serviço, você já manda sua proposta em um papel reciclável, então a pessoa ao receber a sua proposta já percebe que a sua mentalidade já é diferente. Ao mandar o papel reciclável, envelope reciclável, você já tem um resguardo melhor, um "up" melhor, as pessoas estão preocupadas sim com isso e hoje é muito importante que estejam preocupadas, porque somente com esta preocupação é que nós podemos mudar este planeta..."

Fonte: Elaborado pelos autores

Os quatro tipos de estratégias definidos por Miles e Snow (1978) foram utilizados para classificar os entrevistados. A estratégia de negócios adotada pelo entrevistado 1, conforme Quadro 4, está ligada à rotina que se vê nos grandes centros comerciais. Esta foi concebida depois de observar o fluxo de pessoas e de compras na sua região. Primeiro observou-se o público alvo e a partir dele adotou-se estrutura e processos para a empresa, do tipo prospectora (MILES; SNOW, 1978) acompanhada de algumas práticas que, pessoalmente, o empreendedor considera sustentáveis. Pode-se exemplificar este comportamento sustentável não jogando peças de reposição no lixo comum. O entrevistado as leva para um lugar que ele denominou de "tecnoponto", aonde aprendizes conseguem adquirir conhecimento a partir do estudo das mesmas. Além de descartar peças antigas e quebradas em local adequado, ele contribui também para o aprendizado de outras pessoas, para a continuação de sua profissão (CMMAD, 1988). Sob a ótica de Porter (1986) essas ações não podem ser consideradas como estratégia, já que o cliente não considera esse descarte seletivo como um diferencial que traga posição única e valiosa pelas empresas. O que considera é o produto que a empresa oferece e a qualidade do serviço prestado.

O entrevistado 2 utilizou, a princípio, uma estratégia defensiva, e elegeu a sustentabilidade ambiental, considerando as dimensões propostas por (ELKINGTON, 2001), como principal ação de marketing quando da abertura do negócio. Ele afirmou "vou usar bicicletas ao invés de motos para fazer o mesmo serviço, sem prejudicar o meio ambiente". Porém, ao longo de sua trajetória percebeu que os seus clientes, em sua maioria pessoas jurídicas, não estavam preocupados com essas ações que visavam a sustentabilidade e sim com o custo do produto e do serviço prestado. Muitos clientes o criticava pelo preço cobrado, pois achavam que o serviço prestado com bicicleta tinha que ser mais barato do que se fosse com motocicleta, desconsiderando os demais componentes que compunham o custo total. Passou adotar uma estratégia do tipo reativa (MILES; SNOW, 1978), ajustando o preço ao cobrado pelos concorrentes. Contudo, continuou usando as bicicletas nas suas entregas, por acreditar que em um futuro próximo essa estratégia sustentável será motivo de criação de valor para seu empreendimento.

O entrevistado 3 não deixou claro em sua entrevista qual é a estratégia utilizada pela sua empresa, uma vez que ao ser abordado, apenas tratou das estratégias sustentáveis utilizadas pelos seus clientes, já que esse respondente realiza serviços de consultoria. Para ele, hoje as empresas só adotam estratégias, que ele denominou de "marqueteiras" de sustentabilidade ambiental, porque estão preocupadas somente com a imagem junto ao mercado e não em realmente contribuir para o meio ambiente. Já o entrevistado 4 usa a sustentabilidade ambiental como forma de complementar sua estratégia defensiva de negócios (MILES; SNOW, 1978), ou seja, ele possui uma empresa estável, mas busca uma forma de criar valor para suas correspondências, comunicados entre outros, tentando mostrar aos clientes que sua empresa é preocupada com essa questão. Afirma ainda que é com a disseminação desse

pensamento que se muda o planeta. Procura mostrar ao cliente uma preocupação ambiental sem maiores compromissos com a profundidade com que trata o assunto.

Enfim, de acordo com os dados levantados, pode-se observar que os entrevistados usam de estratégias diferenciadas para a gestão dos seus negócios, excetuando o terceiro que não deixou claro qual sua estratégia. O primeiro usa de uma estratégia prospectora, o segundo de uma estratégia reativa, e o quarto de uma estratégia defensiva (MILES; SNOW, 1978). Percebe-se, ainda, que os entrevistados pesquisados possuem uma ideia de sustentabilidade ambiental, mas não a adotam como estratégia principal de gestão de seus negócios, na medida em que seus clientes não levam em consideração este fator para a tomada de decisão. As ações de sustentabilidade ambiental que adotam estão desconectadas de suas estratégias de negócios.

### **Considerações Finais**

A presente pesquisa teve como objetivo geral entender se os empreendedores pesquisados, localizados na cidade de São Paulo, levam em consideração aspectos da sustentabilidade ambiental na hora de desenvolver suas estratégias de negócios. Para tanto, elegeu-se como primeiro objetivo específico verificar qual a ideia de sustentabilidade ambiental que os empreendedores pesquisados possuem. Os dados da pesquisa indicam que os entrevistados não têm claro o conceito completo de sustentabilidade ambiental. Para eles isso se dá por ações individuais, como o fato de não poluírem e nem afetarem o clima da Terra. Imaginava-se, a princípio, que o conceito de sustentabilidade ambiental fosse de domínio público, tendo em vista as inúmeras iniciativas para sua discussão em fóruns e congressos, com ampla divulgação na mídia impressa e televisiva e a compreensão que diversos setores da sociedade civil demonstram ter sobre essa ideia.

O primeiro objetivo específico foi compreender qual o conceito que os entrevistados possuem de empreendedorismo e o segundo quais os motivos que os levaram a empreender. Para os respondentes empreender é fruto de uma busca incessante por aperfeiçoamento profissional e por realizações que redundem em benefícios do país e da sua população. Já os motivos podem ser resultantes de duas intenções distintas: a primeira é a busca de uma independência profissional. Livrar-se da condição de empregados para se tornarem donos de seus próprios empreendimentos. A segunda é a busca intensa por aperfeiçoamento profissional que traz, em última instância, ações benéficas para todos.

Para tanto, entendem que competências pessoais devem ser desenvolvidas. Dentre elas destaca-se a capacidade de envolvimento integral ao empreendimento e as responsabilidades daí decorrentes, a capacidade criativa, ser capaz de transformar ideias em ações concretas, com ou sem a ajuda e apoio de familiares, de detectar as oportunidades de mercado ou, ainda, enfrentar alguns limitadores, como a burocracia governamental ou a falta de conhecimento do produto ou serviço que oferecem e sua respectiva gestão.

O terceiro objetivo específico foi verificar se o conceito de sustentabilidade ambiental está presente nas estratégias de negócio que os empreendedores usam e o quarto identificar se a adoção dessas estratégias trouxe benefícios ao negócio. Com os dados coletados é possível afirmar que práticas que visem à sustentabilidade ambiental não são decisivas em suas estratégias de negócio e nem um diferencial ou vantagem competitiva para as empresas pesquisadas. Um entrevistado adota práticas como reutilização de papel, outro o descarte de peças antigas ou quebradas que são utilizadas como material pedagógico e outro a utilização de meios não poluentes à atmosfera, mas todos não veem essas ações como essencial ao negócio. Agem assim apenas por crenças pessoais. Um dos entrevistados entende que as

empresas do seu círculo de conhecimento adotam ações “marqueteiras” visando à melhoria da imagem e não preocupação legítima com a sustentabilidade ambiental.

Por não encontrarem respaldo de seus clientes na utilização de práticas que visem à sustentabilidade ambiental, independentemente das estratégias de negócios que usam, conforme apontado por Miles e Snow (1978), os respondentes não se encorajaram na sua aplicabilidade, creditando isso a falta de conhecimento e de cultura da população como um todo sobre esse assunto.

A presente pesquisa apresenta algumas limitações e levá-las em conta pode ser útil para a realização de novos estudos na área. A primeira é a longevidade das empresas pesquisadas. Somente um dos respondentes está empreendendo há mais de 10 anos. As demais estão abaixo de um ano de atuação, apesar de um dos respondentes afirmar que está no mercado há mais de 24 anos, sem, contudo indicar seu tempo de empreendimento. É possível que empreendedores com mais tempo de atuação apresentem percepções diferenciadas.

A segunda limitação encontra-se no tamanho da amostra pesquisada. Ela foi composta por cinco respondentes em um universo de 21,1 milhões de empreendedores brasileiros. Em uma amostra mais representativa os dados poderiam indicar outra compreensão acerca do tema pesquisado.

A terceira limitação está no tipo de negócio que os empreendedores atuam. Eles prestam serviços diversos aos seus clientes não estando diretamente ligados, por exemplo, a transformação de insumos ou de recursos naturais. Empreendedores desses ramos de negócios poderão apresentar visões e concepções diferenciadas sobre o tema pesquisado.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, F. *O bom negócio da sustentabilidade*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.

ARAÚJO, G. C.; BUENO, M. P.; SOUSA, A. A.; MENDONÇA, P. S. M. Sustentabilidade empresarial: Conceito e Indicadores. Anais do *III Congresso Brasileiro de Administração* São Paulo, SP, Brasil, novembro de 2006. Disponível em: [http://www.convibra.com.br/2006/artigos/61\\_pdf.pdf](http://www.convibra.com.br/2006/artigos/61_pdf.pdf).

ARAÚJO, G. C.; MENDONÇA, P. S. M.. O processo de adequação a sustentabilidade empresarial a partir das normas internacionalmente reconhecidas. Anais do *IX Encontro Nacional Sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente*. Curitiba, PR, Brasil, 2007.

BARBIERI, J. C. *Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos*. São Paulo: Saraiva, 2004.

BARBIERI, J. C.; CAJAZEIRA, J. E. R. Responsabilidade e Sensibilidade Social. In: SILVA NETO, B. R. (Org.). *Comunicação Corporativa e Reputação*. (pp.119-145). São Paulo: Editora Saraiva, 2009.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Portugal, 1977.

BECKER, L. G. *A incerteza ambiental percebida, a percepção do sistema público de compras e a estratégia organizacional das empresas brasileiras*. Dissertação de Mestrado apresentada no Programa de Pós Graduação da Pontifícia Universidade Católica do Paraná: Curitiba, 2005.

CANELAS, A. A evolução do conceito de desenvolvimento sustentável e suas interações com as políticas econômica, energética e ambiental. Anais do *III Congresso Brasileiro de*

*Pesquisa e Desenvolvimento em Petróleo e Gás*. Salvador, BA, Brasil, 2005.

CARDOSO, F. H. *Empresário industrial e desenvolvimento econômico no Brasil*. São Paulo: Difusão Europeia do Livro, 1964.

CMMAD - Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. *Nosso Futuro Comum*. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1988.

DOLABELA, F. *Oficina do empreendedor - a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza*. São Paulo: Cultura, 1999.

DONAIRE, D. *Gestão ambiental na empresa*. São Paulo: Atlas, 1999.

ELKINGTON, J. *Canibais com Garfo e Faca*. São Paulo: Makron Books, 2001.

GEM - **Global Entrepreneurship Monitor**. Empreendedorismo no Brasil - relatório executivo. Curitiba: 2011. Disponível em <http://www.gemconsortium.org>. Acessado em 10/12.

HITT, M. A. *Administração estratégica: competitividade e globalização*. São Paulo: Pioneira, 2005.

LIMA, A. P.; ROCHA, F. M. Implementação do conceito de triple bottom line em empresa de pequeno porte. *Anais do V Congresso de Excelência em Gestão*. Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 2009.

MENEZES, Robert. MTC - Metodologia para Gestão do Processo de Formação Empreendedora em Universidades. Brasília: *Locus Científico*, I(IV), 72-78, 2007.

MILES, R. E.; SNOW, C. C. *Organizational strategy, structure and process*. New York: McGraw-Hill, 1978.

MINTZBERG, H. The strategy concept I: Five Ps for strategy. *California Management Review*, EUA: Fall, 30(1) 11-24, 1987.

OLIVEIRA, L. R.; LIMA, G. B. A. Sistemática para avaliação da maturidade da sustentabilidade empresarial no contexto do triple bottom line. *Anais do VI Congresso de Excelência em Gestão*. Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 2010.

Pequenas Empresas Grandes Negócios. Disponível em [www.revistapegn.globo.com](http://www.revistapegn.globo.com). Acessado em abril de 2012.

PIMENTEL, T. A. B.; REINALDO, H.O. A.; OLIVEIRA, L. G.L. Empreendedorismo sustentável: uma análise da implementação da sustentabilidade empresarial em micro, pequenas e médias empresas industriais atendidas pelo PEIEX – no NUTEC. In: ANAIS DO SIMPÓSIO DE ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS – SIMPOI. 13. São Paulo, SP, Brasil, 2010.

PINCHOT, G.; PELLMAN, R. *Intra-empreendedorismo na prática: um guia de inovação nos negócios*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

PORTER, M. E. *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

SCHUMPETER, J. A. *Os Economistas: teoria do desenvolvimento econômico – uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico*. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SILVA, A. A.; LUIZ, G. V.; DEUS, L. A.; SILVA, A.P.; LIMA, D. T. Proposição e validação de um índice de consciência ambiental dos micro e pequenos empreendedores varejistas.

*Revista da Micro e Pequena Empresa*, Campo Limpo Paulista, 6(3), 112 – 132, 2012.

SROUR, R. H. *Ética empresarial*. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

TILIO NETO, P. D. *Ecopolítica das Mudanças Climáticas: o IPCC e o Ecologismo dos Pobres*. São Paulo: Editora Plêiade, 2009.

VEIGA, J. E. *Sustentabilidade: a legitimação de um valor*. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2010.