

# A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA ALCANCE DOS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

---

Adrielson Pinheiro Ferreira<sup>1</sup>

Caroline Tibes Cercal Lopes<sup>2</sup>

Henrique Tibes Cercal<sup>3</sup>

Maria Beatriz do Amaral<sup>4</sup>

Dr<sup>a</sup> Christiane Bischof dos Santos<sup>5</sup>

## RESUMO

Ao observar a agilidade da transformação, e, desenvolvimento nos processos empresariais e suas consequências nas questões de degradação ambiental, denota-se a necessidade de se ter um plano de estruturação, e planejamento, que seja voltado a equilibrar a demanda do desenvolvimento empresarial com a preservação ambiental, tanto como na utilização de recursos como também em seu devido descarte. Também, se incorpora ao objetivo, a participação no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), e, a relevância que uma empresa apresenta quando entra na carteira da B3, que é uma das principais empresas de infraestrutura de mercado financeiro. Para este fim, foi realizada uma revisão sistemática de literatura, para um melhor embasamento teórico e referencial ao estudo abordado e, para a análise de resultados, foi efetuado a comparação de estratégias de algumas empresas participantes do ISE B3, através da leitura e interpretação de seus relatórios anuais, focando em quais estratégias as empresas traçam, e, se englobam os objetivos sustentáveis, validando o tema.

Palavras-chave: Planejamento Estratégico. Empresarial. ODS. Sustentabilidade. Meio Ambiente.

---

<sup>1</sup> Aluno do Curso de Administração da FAE Centro Universitário. *E-mail*: adrielson.pinheiro@mail.fae.edu

<sup>2</sup> Aluna graduada em Magistério, graduanda em Design Gráfico e aluna do Curso de Administração da FAE Centro Universitário. *E-mail*: carolcercal@gmail.com

<sup>3</sup> Aluno graduado em Técnico em Administração e aluno do Curso de Administração da FAE Centro Universitário. *E-mail*: henrique.tibes@mail.fae.edu

<sup>4</sup> Aluna do Curso de Administração da FAE Centro Universitário. *E-mail*: maria.amaral@mail.fae.edu

<sup>5</sup> Professora orientadora. Doutora em Administração pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Professora da FAE Centro Universitário. *E-mail*: christiane.santos@fae.edu

## INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem por objetivo abordar a importância do planejamento estratégico empresarial, visando o cumprimento dos objetivos de desenvolvimento sustentável e seus benefícios.

Para o alcance desse objetivo, será trilhado o seguinte caminho: a princípio, abordar planejamento e administração estratégica. Em seguida, conceituar sustentabilidade empresarial. Relatar a metodologia e a coleta de dados utilizada e, por fim, a análise de dados.

Segundo a Câmara dos Deputados (HAJE, 2021), um jornal digital do palácio do congresso nacional - praça dos três poderes, em relação aos 17 objetivos dos ODS, das 169 metas que os abrangem, o Brasil não apresenta nenhum progresso, sendo 54,4% em retrocesso, 16% estagnadas, 12,4% ameaçadas e por fim, 7,7% apresentam progresso insuficiente.

Já no Ciclo Vivo (2020), especializado em notícias digitais sobre sustentabilidade, é relatado que no ano de 2020 terminou a década da biodiversidade, uma ação criada pela Organização das Nações Unidas (ONU), com o intuito de proteger as espécies do planeta, porém, nenhuma das metas estipuladas foram alcançadas e o Brasil apresentou 3.299 (três mil, duzentos e noventa e nove) espécies ameaçadas de extinção.

Por essa razão, há a importância de se aplicar o planejamento estratégico visando o desenvolvimento sustentável, pois seus benefícios auxiliam a empresa, seus colaboradores e a sociedade, resultando o crescimento salubre da instituição e a preservação ambiental.

Com ênfase em práticas sustentáveis nas empresas, temos como o base o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), que segundo a B3 (2019), uma das principais empresas de infraestrutura de mercado financeiro, o ISE induz as empresas a adotarem práticas sustentáveis.

Há também o ESG, intrinsecamente ligado ao ISE, é um termo em inglês para Environmental (Meio Ambiente), *Social* e *Governance* (Governança), ele é um conjunto de padrões que visa as boas práticas da empresa definindo se ela é socialmente consciente e sustentável (TOTVS, 2021).

Uma empresa sustentável serve de exemplo para seus colaboradores e para sociedade, a partir de suas iniciativas de mudar seus hábitos, através de sua conscientização e em relação ao meio ambiente, frisando a importância da sustentabilidade para a população (SANTANDER, 2021).

# 1 REVISÃO DA LITERATURA

A seguir, o QUADRO 1 apresenta os principais focos utilizados ao longo da pesquisa, sobre o tópico principal “A importância do planejamento estratégico para alcance dos objetivos de desenvolvimento sustentável”.

Para o embasamento da revisão da literatura, foram utilizados artigos, livros, *sites* e notícias digitais.

QUADRO 1 — Artigos elegíveis da Revisão da Literatura

FOCO DE ESTUDO	ARTIGOS
Planejamento e Estratégia	Silva (1979); Born (2012); Biller (1991); Donaire (2009).
Sustentabilidade	Pereira, Silva e Carbonari (2011); Cambridge Dictionary (2022); Veiga (2010); Dyllick e Hockerts (2002); Haje (2021); Ciclo Vivo (2020); Quality Ambiental (2020); Donaire (2009).
Teoria da Escassez	Samuelson e Nordhaus (2012).
Dados e índices	B3 (2022); Santander (2021).
ESG	B3 (2022); Totvs (2021).

FONTE: Os autores (2022)

## 1.1 PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA

Planejar tem muitas definições, de uma forma mais exemplificada, é a determinação do que um grupo de pessoas deve fazer (SILVA, 1979, p. 21), ou seja, está presente no dia a dia, seja no empresarial ou pessoal, buscando sempre a melhor forma de realizar cada coisa minuciosamente pensada (SILVA, 1979, p. 21-22).

Ao buscar informações, percebe-se que não há um ano e um autor responsável pelo surgimento do planejamento, comprovando que planejar sempre fez parte do cotidiano, desde os nossos ancestrais, um bom exemplo, é na bíblia.

A bíblia relata vários acontecimentos, onde planejar foi essencial para a tomada de decisão, uma das passagens relata um acontecimento no Egito, em que, habitou sobre a terra do Egito 7 (sete) anos de fartura e 7 (sete) anos de fome, onde juntaram os administradores toda a colheita fornecida nos anos de fartura, assim o mantimento abastecerá a terra nos anos de fome (Gn, 41, 35.36).

Desta forma, o planejamento realizado para a guarda de mantimentos nos anos de fartura, possibilitou a sustentação nos anos de escassez, havendo mantimentos suficientes para suprir as necessidades do povo local e ainda, comercializar para povos de outras terras que, também, enfrentavam a fome e, dessa maneira, o Egito prosperou.

Se não houvesse administradores, um plano de ação para a preparação da falta de alimentos e, a impossibilidade de produção da terra, certamente, todo o Egito e os outros povos que enfrentavam o mesmo problema, pereceriam.

Os planos fracassam por falta de conselho, mas são bem-sucedidos quando há muitos conselheiros (Pr, 15;22), esses conselheiros seriam aqueles ao qual estão envolvidos no corpo institucional ou que possuem ferramentas para auxílio na resposta ao problema.

O planejar é essencial para o funcionamento administrativo e apesar de aparentar simplicidade, sua complexidade pode confundir, gerando resultados negativos. Recomenda-se iniciar as ações visando probabilidades que tenham grandes chances de sucesso (DONAIRE, 2009).

Nesse sentido, Biller (1991) diz que sem o planejamento não há organização, os recursos são maus direcionados, perdendo, assim, o senso de direção e o controle das ações resultando em atritos econômicos.

Alguns autores afirmam que os termos planejamento estratégico e administração estratégica são a mesma coisa, porém, existe diferença em seus conceitos (BERTON; FERNANDES, 2012).

Administração estratégica é um processo mais amplo, em seus processos e áreas, envolvendo não apenas o planejar, como também o executar, controlar. Já o planejamento, unicamente ao processo de planejar (BERTON; FERNANDES, 2012), surgiu nos anos 80, com enfoque sistêmico no planejamento, não bastando somente o planejar estrategicamente e sim, ir além (BELMIRO et al., 2014).

Maximiano (2015) afirma que o planejamento sistêmico é uma sequência de análises e decisões, que possuem como componentes principais as seguintes análises: análise da missão, do ambiente externo, do ambiente interno e definição do plano estratégico.

Entretanto, cada organização tem a própria combinação particular, por essa razão, definir e elaborar estratégias se torna um processo complexo, pois, o mesmo ambiente pode oferecer oportunidades e ameaças dessemelhantes para diferentes modelos de negócio (MAXIMIANO, 2015).

Além do auxílio na implementação de modelos de negócios, o planejamento estratégico aperfeiçoa o desempenho financeiro das empresas e sua competitividade, através da vantagem competitiva, porém, uma vantagem competitiva sustentável é muito melhor (JR, 2011).

Donaire (2009), afirma que, apesar de existir várias maneiras de uma empresa incorporar o quesito ambiental, uma alternativa seria verificar o posicionamento da empresa em relação aos desafios e verificar quais quesitos a empresa apresenta baixo desempenho.

Outro fator que necessita da aplicação da estratégia, é quando a empresa se encontra na incerteza, imprevisibilidade em determinada situação, pois a estratégia lida com a incerteza e quando maior ela for, maior necessidade de estratégia (MAXIMIANO, 2015).

Para o auxílio da Administração estratégica, existem ferramentas que são utilizadas, tanto na elaboração quanto na definição de estratégia de uma organização (VENDRUSCOLO; HOFFMANN; FREITAS, 2012). Algumas dessas ferramentas são: o trio missão, visão e valores; análise 360º; análise SWOT; 5 forças de Porter; Matriz BCG, e, as definições de metas para pequenas e médias empresas (SEBRAE, 2016).

Gomes (2015) apresenta mais algumas ferramentas, como o plano de ação 5W2H, *Balanced Scored* (BSC) e o *Business Model Generation* (BMG), para a aplicação dessas ferramentas, é necessário se atentar às tendências, tanto mercadológicas quanto comportamentais, avaliando os cenários tecnológicos, legislativos, meio ambiente, dentre outros, para então desenvolver as estratégias para o futuro.

Dadas as variadas ferramentas disponíveis, cabe ao gestor usá-las de acordo com a necessidade da empresa, e realidade de cada organização, obtendo os melhores resultados possíveis (LOPES; GODARTH, 2017), é importante ressaltar que, uma empresa que nem sequer atende a legislação ambiental vigente, não deve almejar implementar estratégias para produtos planejados ou tecnologia limpa (CORAL, 2002, p. 82).

### 1.1.1 Sustentabilidade Empresarial

Conforme o relatório de Brundtland (WCED, 1987), conhecido como “Nosso futuro Comum”, responsável pelos princípios orientadores do desenvolvimento sustentável, a sustentabilidade é entendida como o desenvolvimento que consegue atender as necessidades do presente, sem comprometer as necessidades e capacidades das gerações futuras.

Segundo Veiga (2010), há muitos debates em várias áreas do conhecimento sobre o entendimento de sustentabilidade, porém, é irrefutável que a sustentabilidade tenha suas raízes na reflexão em ecologia e economia.

Em ecologia, porque refere-se ao meio ambiente, os seres que nele habitam e a busca pelo equilíbrio dos ecossistemas, e em economia, porque trata do capital econômico, natural e social, sendo que o capital natural deve ser mantido constante, de maneira que os ecossistemas se sustentem por meio da resiliência e adaptações aos problemas provocados pela ação do homem.

Para melhor exposição, o termo “*sustainability*” no âmbito global é conceituado como a qualidade de continuar algo por um período, causando pouco ou nenhum dano ao meio ambiente (SUSTENTABILIDADE, 2022).

Quando mencionado o termo continuidade por um período, logo, percebe-se que a utilização de recursos está propensa à teoria da escassez, e, para conter a falta dos recursos em algum lugar, a sociedade deve buscar o uso dos recursos de forma mais eficiente.

Samuelson e Nordhaus (2012) relatam sobre a teoria da escassez que, se o mundo tivesse recursos infinitos não haveria a preocupação das empresas e pessoas em almejar a ampliação de seus orçamentos, também não teriam a preocupação com os custos de mão de obra e assistência médica.

Os governos não iriam se preocupar com as despesas públicas, com os tributos ou as questões ambientais, como poluição e desmatamento. Contudo, se todos obtivessem tudo o que desejassem, não haveria o zelo com a distribuição de renda entre as pessoas e classes sociais (SAMUELSON; NORDHAUS, 2012).

Com a capacidade dos recursos das gerações futuras se exaurindo e os impactos gerados no mundo através das revoluções industriais, as convenções da ONU tiveram fatores importantes para o desenvolvimento do *Triple Bottom Line*, modelo este que se utilizou de uma abordagem sistêmica de três pilares da sustentabilidade organizacional – Pilar Econômico, Ambiental e Social.

O modelo TBL (*Triple Bottom Line*) desenvolvido por Elkington, mais conhecido como o pai da sustentabilidade, relacionava os pilares de modo que houvesse a integração entre eles e uma operacionalização simultânea e interativa (MUNCK, 2013).

Ainda segundo Munck (2013), a sustentabilidade do pilar Social do TBL diz respeito ao capital humano, o qual envolve o relacionamento das organizações com a sociedade de forma mais justa, como o cumprimento responsável de pagamentos salariais, sobrevivência das comunidades, justiça social e outros atributos contribuintes para desenvolvimento humano e o bem-estar, a equidade e as questões éticas.

A sustentabilidade ambiental tem a precaução de prevenir os impactos nos sistemas naturais, cujas abordagens incluem esforços para manter a capacidade dos recursos para as gerações futuras.

Ao falar de sustentabilidade, logo se fala em ambiente. Segundo Odum e Sarmiento (apud BARBIERI, 2007), o ambiente pode ser distinguido como fabricado ou desenvolvido pelos humanos, o ambiente doméstico, como áreas agrícolas e o ambiente natural, como as matas virgens, ou seja, não controlado pelo ser humano (BARBIERI, 2007).

Barbieri (2007), ainda, relata que se o ser humano se visse como parte do meio ambiente, ele agiria com parcimônia ao utilizar seus recursos, pois, foi a produção e consumo que fez a terra chegar ao seu limite.

A sustentabilidade econômica por sua vez é o fator que permite às empresas pensarem estrategicamente nas visões micro e macros da economia, desde a redução

de custos a mão de obra qualificada, investimentos recebidos por meio de ações de responsabilidade empresarial e social e a continuidade das operações da empresa de modo que haja a geração de lucros, por exemplo.

Na questão ambiental empresarial, a primeira dúvida é em relação ao aspecto econômico, há uma ideia de que qualquer tomada de decisão em relação ao meio ambiente trará um aumento de despesas e acréscimo de custos a produção (DONAIRE, 2009).

O mesmo autor aborda que, algumas empresas demonstraram que é possível conciliar o lucro e o meio ambiente mesmo não atuando no mercado verde, basta apenas ter criatividade em transformar as restrições e ameaças ambientais em oportunidades.

A sustentabilidade ambiental não é uma direção a ser seguida, e sim, um objetivo a ser alcançado. Nem tudo que apresenta algumas melhorias é realmente sustentável (MANZINI; VEZZOLI, 2016).

No Brasil, a gestão do meio ambiente é definida pela falta de coordenação e escassez de recursos financeiros e humanos (DONAIRE, 2009), a preocupação com o meio ambiente apenas se dá na medida em que se torna um problema (BARBIERI, 2007).

Barbieri (2007) complementa enfatizando que, as decisões empresariais para a gestão ambiental devem-se apoiar em 3 (três) critérios: a eficiência econômica, a equidade social e o respeito ao meio ambiente.

Para desmaterializar a demanda social ocasionada pela busca do bem-estar, precisa-se impor novas soluções, ou seja, novas combinações para as demandas, ofertas, produtos e serviços oferecidos (MANZINI; VEZZOLI, 2016).

Um dos grandes objetivos e desafios é transformar os recursos em recursos comuns e universais, e, a tragédia de comuns pode ser evitada pela propriedade privada, como aplicação de leis, que tornem mais barato tratar os resíduos do que seu descarte no meio ambiente (BARBIERI, 2007).

O autor ainda contribui dizendo que, espera-se que as empresas não sejam mais os problemas e comecem a fazer parte das soluções, soluções às quais exigem atitude dos empresários e administradores.

Elkington e Burke (apud DONAIRE, 2009) descrevem que há 10 (dez) passos para a excelência ambiental, sendo elas: Desenvolvimento de uma política ambiental; metas; definição de responsabilidades; divulgação das metas; recursos adequados; acompanhamento da situação e evolução; contribuição para programas ambientais e, por fim, ajuda no conciliamento dos diferentes interesses (DONAIRE, 2009).

O autor complementa que as despesas geradas com a realização de atividades visando a proteção ambiental podem transformar-se em vantagens competitivas,

frente essa informação, muitas empresas passaram a incluir as dimensões ecológicas em seus negócios.

À medida que as empresas se envolvem com os problemas ambientais, é adquirida a importância estratégica, relacionando-se com a busca de vantagens no negócio atual ou futuro (BARBIERI, 2007).

Na perspectiva de participação social e na definição de atividades como uma orientação, a ONU no ano 2000, realizou um pacto com 189 nações para combater a pobreza e outros problemas no mundo (OLIVEIRA; LEONETI; CEZARINO, 2019).

Os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) nasceram em 2000, o qual acompanham uma agenda para estabelecer um prazo para cumprimento de cada objetivo.

A agenda é um plano de ação universal, integrado e composto por 4 (quatro) partes: Declaração, contém a visão, princípios e compromissos; ODS, Acompanhamento e avaliação da agenda e implementação (Site oficial das ODS, 2022).

As ODS possuem 17 objetivos: erradicação da pobreza; fome zero; boa saúde e bem estar; educação de qualidade; igualdade de gênero; água limpa e saneamento; energia acessível e limpa; emprego digno e crescimento econômico; indústria inovação e infraestrutura; redução das desigualdades; cidades e comunidade sustentáveis; consumo e produção responsáveis; combate às alterações climáticas; vida de baixo da água; vida sobre a terra; paz, justiça e instituições fortes, e, por fim, parcerias em prol das metas.

Alguns quesitos já são seguidos pelas empresas, como a posse de certificações (ISO 14001, 14004) — direcionadas a preservação e gestão do meio ambiente; participação no ISE, além, de cumprir leis ambientais obrigatórias como, por exemplo, a lei federal 9.605 de 12 de fevereiro de 1998, que diz respeito às sanções penais administrativas para atividades lesivas ao meio ambiente praticadas por pessoas jurídicas, ou seja, empresas (BRASIL, 1998).

O índice de sustentabilidade empresarial (ISE) B3, rapidamente, incorporou-se na agenda 2030, através de um questionário para seleção e avaliação das empresas para a carteira da B3, nela é visado as práticas sustentáveis da empresa (B3, 2019).

Segundo o documento da B3 (2022), o ISE tem como objetivo ser um indicador de desempenho das cotações dos ativos das empresas em relação à sustentabilidade empresarial.

Criado em 2005, sua metodologia baseia-se em um processo anual por meio de um questionário, o desempenho das companhias é divulgado no ESG (ISE B3, 2022). O processo anual de avaliação para a inserção de empresas na B3 é complexo e rígido.



Em relação ao questionário da B3, ele é setorizado, em 4 (quatro) partes, ao qual temos, classificação setorial B3, materialidade setorial por tema, temas alinhados à SASB, conselho de padrões contábeis de sustentabilidade, e parceria com CDP, entidade internacional que influencia empresas a divulgarem seus impactos ambientais para então, achar uma maneira de reduzi-los (B3, 2022).

As 5 dimensões são, o capital humano, a governança corporativa e alta gestão, o modelo de inovação e negócios, o capital social, o meio ambiente mais a mudança de clima (B3, 2022).

Além do questionário oficial, o ISE B3 disponibiliza um simulado, onde a empresa responde um questionário do ano anterior e ao concluir recebe o relatório de desempenho, onde pode analisar os pontos fortes e fracos e aplicar as devidas melhorias.

O Documento da B3 finaliza apresentando um comparativo das categorias de participação, com os itens de avaliação.

O ISE é uma forte opção de investimento no Brasil e é um condutor de boas práticas empresariais, por esta razão há o simulado ISE B3, para conduzir as empresas a buscarem meios sustentáveis e então, se inserir no Ranking da carteira ISE B3 (2022).

Sendo assim, o ISE B3 é o diferencial empresarial, pois ele avalia a sustentabilidade, se baseando na eficiência econômica, no equilíbrio ambiental, na justiça social e governança, resultando na melhora do equilíbrio ambiental (VGRESIDUOS, 2021).

## **2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Esta pesquisa é de caráter quantitativa descritiva, tendo como fonte primária a análise de relatórios empresariais, onde será abordado, o planejamento estratégico anual das empresas selecionadas.

Para a elaboração deste comparativo, foram selecionadas 5 (cinco) empresas, algumas que foram retiradas no ranking da B3, um ranking anual, que, divulga as empresas com melhores índices sustentáveis do ISE, e outras que, apesar de não estarem no ranking, fazem — ou pretendem fazer — parte do ISE.

As empresas selecionadas para a análise dos relatórios são: EDP Energias Brasil, 1º lugar no ranking; Lojas Renner, ocupou o 2º lugar no ranking da B3; Coca-Cola; Natura, ocupou o 5º lugar no ranking e Itaú Unibanco, em 7º lugar no ranking.

### 3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Ao buscar as estratégias utilizadas nas empresas selecionadas, apesar de particularidades únicas, notou-se, conforme exemplificado no QUADRO 2, que algumas dessas metas estão em comum conformidade.

Este comparativo foi realizado para medir quais as estratégias mais utilizadas pelas empresas, quais são seus enfoques principais, e, o tempo estipulado para o comprimento de seus objetivos.

QUADRO 2 — Comparação de Estratégias

EMPRESAS	PRINCIPAIS ESTRATÉGIAS	DURAÇÃO	FOCO
LOJAS RENNER (2021)	NOVO MODELO ESTRATÉGICO SUSTENTÁVEL	COMPROMISSO ATÉ 2030	CADEIA DE VALOR
COCA-COLA (2020)	ESTRATÉGIAS ALÉM DAS ODS	COMPROMISSO ATÉ 2030	ECONOMIA CIRCULAR
NATURA (2021)	grupo global, multimarca, omnicanal que gere valor para todos, inovação	COMPROMISSO 2025-2050	DIMINUIR IMPACTOS AMBIENTAIS
ITAÚ UNIBANCO (2021)	ESTRATÉGIAS DE LONGO PRAZO focado na centralidade no cliente	COMPROMISSO ATÉ 2030	TRANSFORMAÇÃO DIGITAL
EDP DO BRASIL (2021)	CAPITAL HUMANO	COMPROMISSO ATÉ 2030	PLANO ESTRATÉGICO 2021-2025 ENERGIA RENOVÁVEL

FONTE: Os autores (2022)

A Renner terminou em 2021 um ciclo de estratégia, que foram estipuladas em 2018, por esta razão, ela elaborou um novo modelo estratégico, que contém 5 (cinco) objetivos, descritos no QUADRO 3, com a duração de até 2030 e com foco na cadeia de valor, ou seja, na moda responsável.

A Coca-Cola também tem como prazo para a realização de suas estratégias o ano de 2030, porém, formulou seu planejamento além dos ODS, focando na economia circular, trabalhando em novas embalagens que facilitem o reaproveitamento.

A Natura pretende ser um grupo global que gere valor a todos, concilia esse objetivo a inovação, seus prazos são um pouco maiores, 2022 até 2050, e seu foco é em diminuir os impactos ambientais, através do desmatamento zero.

O Itaú planeja suas estratégias a longo prazo e preza pela centralidade no cliente, através da transformação cultural, digitalização e eficiência.

Por fim, a EDP do Brasil, visa o capital humano, porém, o foco maior de suas estratégias é na energia renovável, e, espera alcançar suas metas até 2030.

Nota-se que as empresas buscam implementar suas estratégias visando o desenvolvimento sustentável, conforme complementa o QUADRO 3, apontando as estratégias a serem alcançadas até o ano de 2030.

### QUADRO 3 — Metas 2030

RENNER	COCA-COLA	NATURA	ITAÚ UNIBANCO	EDP
Objetivo 1- Gerar Valor	Mundo sem resíduos	Enfrentar a crise climática e proteger a Amazônia	Net-zero Carbon	Equidade de Gênero
Objetivo 2 e 3- Gestão Eficiente	Mudança climática	Defender os direitos humanos	Reduzir emissões próprias	Mudança climática
Objetivo 4- Engajar colaboradores	Água/ saneamento	Abraçar a circularidade	Restauração Florestal	Preservação dos recursos naturais
Objetivo 5- Produtos e serviços sustentáveis	Energia Renovável	-	Reduzir consumo de energia	Geração Limpa

FONTE: Os autores (2022)

As lojas Renner possuem 5 (cinco) objetivos até o prazo de 2030, o primeiro, gerar valor, é com base no respeito aos direitos humanos, de trabalho e ao meio ambiente.

O segundo e o terceiro se referem à gestão eficiente, porém, o segundo é voltado à parte de identificar e reduzir a água, resíduos, químicos etc., e o terceiro, é voltado a inovar no desenvolvimento de matérias com processos menos impactantes.

O quarto objetivo é engajar os colaboradores, agentes e líderes de sustentabilidade, as comunidades, em relação ao empoderamento de mulheres e clientes, no consumo consciente.

O último objetivo para 2030 é os produtos e serviços sustentáveis, que é entregar linhas de produtos e serviços sustentáveis, com qualidade.

A Coca-Cola pretende alcançar, até 2030, um mundo sem resíduos, que é um comprometimento da empresa com o destino de cada embalagem colocada no mercado.

No compromisso com a mudança climática, é pretendido reduzir as emissões de carbono. Já no saneamento, é visado a liderança nessa responsabilidade, garantindo a eficiência, o acesso das comunidades a água e a proteção das bacias hidrográficas. Para energia renovável, espera-se que 100% da energia seja renovável em 2025.

A Natura, resumidamente, pretende enfrentar a crise climática e proteger a Amazônia, através da diminuição de carbono, do desmatamento e da perda da biodiversidade. Defender os direitos humanos e abraçar a circularidade, ou seja, a economia circular.

O Itaú Unibanco pretende ser net-zero Carbon, que é se tornar carbono neutro até 2050, reduzir suas emissões próprias, por meio da energia renovável, e investir na conservação florestal.

A EDP do Brasil visa a equidade de gênero, combater as mudanças climáticas, a preservação dos recursos naturais e a geração limpa, que é, ser 100% verde até 2030.

Essa data limite não é por acaso, ela acompanha o calendário das ODS, e não apenas isso as metas estipuladas também refletem diretamente nas 17 ODS, no QUADRO 4 pode-se ver as porcentagens de participação em relação aos objetivos, que foram estipulados baseados na comparação do QUADRO 5.

QUADRO 4 — Participação em % em relação as estratégias das 17 ODS

RENNER	COCA-COLA	NATURA	ITAÚ	EDP
76,47%	88,2%	35,3%	82,4%	47,1%

FONTE: Os autores (2022)

Apesar da EDP estar em 1º lugar no ranking da B3, suas estratégias sustentáveis voltadas ao alcance das ODS, refletem apenas 47,1%.

A Natura, que ocupa a 5ª posição, tem a menor porcentagem de participação, com apenas 35,3% de suas estratégias voltadas as ODS.

A Renner, em 2º no ranking, abrange uma maior quantidade de ODS em seu planejamento, 76,47%, mesmo assim, perde para o Itaú, que mesmo ocupando o 7º lugar, possui 82,4%.

A Coca-Cola, ainda não ingressou na carteira B3, entretanto, é a empresa com maior participação de planejamento estratégico visando o alcance dos objetivos sustentáveis, com 88,2%.

O QUADRO 5 aponta quais ODS estão ligadas a cada planejamento estratégico das empresas estudadas.

QUADRO 5 — Relação das estratégias com os ODS

ODS/ EMPRESAS	RENNER	ITAÚ	COCA	NATURA	EDP
1. Erradicação da pobreza	X	X	X		
2. Fome zero	X	X			
3. SAÚDE/BEM ESTAR	X		X		
4. EDUCAÇÃO DE QUALIDADE	X	X			
5. IGUALDADE DE GÊNERO	X	X	X	X	X
6. ÁGUA/SANEAMENTO	X		X		
7. ENERGIA LIMPA	X	X	X		X
8. TRABALHO/ECONOMIA	X	X	X		X
9. INDÚSTRIA/INOVAÇÃO		X	X	X	X
10. REDUÇÃO DESIGUALDADE	X	X	X	X	
11. CIDADE SUSTENTÁVEL		X	X		X
12. CONSUMO/PROD/ SUSTENTÁVEL	X	X	X		
13. MUDANÇA DE CLIMA	X	X	X	X	X
14. VIDA NA ÁGUA			X		
15. VIDA TERRESTRE		X	X	X	X
16. PAZ JUSTIÇA	X	X	X		
17. PARCERIAS	X	X	X	X	X

FONTE: Os autores (2022)

Algumas das ODS são atendidas por todas as empresas estudadas, sendo elas: 5º igualdade de gênero; 13º mudança de clima e 17º parcerias. Todos os 17 objetivos são total ou parcialmente abordados nas estratégias.

Dessa forma, além de ser um diferencial competitivo, da empresa inserir-se na B3, aumentando seu valor lucrativo, verifica-se a importância de o setor empresarial encaminhar suas ações estratégicas voltadas ao cuidado com o meio social e ambiental.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O objetivo do trabalho foi atendido, pois, notou-se que as empresas estudadas elaboram suas estratégias visando não apenas a sustentabilidade, como também o cumprimento das ODS.

Não houve limitações na elaboração da fundamentação, pois há uma rica variedade de artigos, livros, revistas etc. Na coleta de dados, foram utilizados relatórios anuais, que são muito bem estruturados e detalhados, facilitando no comparativo e nos resultados alcançados.

Para uma possível continuação do trabalho, seria interessante focar na rentabilidade financeira que o ser sustentável trás para a empresa, além do valor ambiental e os critérios principais para as empresas serem participantes da carteira da B3.

## REFERÊNCIAS

180 PAÍSES no Ranking da Sustentabilidade. E o Brasil na lista? **Quality Ambiental**, 05 jul. 2020. Disponível em: <https://grupoqualityambiental.com.br/2020/07/05/180-paises-no-ranking-da-sustentabilidade-e-o-brasil-na-lista/>. Acesso em: 25 nov. 2021.

6 FERRAMENTAS para o planejamento estratégico da sua empresa. **Sebrae**, 31 maio 2016. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/6-ferramentas-para-o-planejamento-estrategico-da-sua-empresa,281479e90d205510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 22 maio 2022.

BARBIERI, J. C. **Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos**. São Paulo: Saraiva, 2007.

BELMIRO, L. A. G. et al. **Administração estratégica**. 3. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2014.

BERTON, B. H. R.; FERNANDES, L. H. **Administração estratégica: da dependência empreendedora à avaliação de desempenho**. São Paulo: Saraiva, 2012.

BÍBLIA SAGRADA. Português. Traduzida por João Ferreira de Almeida. Edição revista e atualizada. Barueri: Sociedade Bíblica do Brasil, 2015. 1600 p.

BILLER, G. R. C. **Desenvolvimento de sistemas administrativos**. São Paulo: Pioneira, 1991.

BORN, J. C. **Recuperação da teoria do planejamento estratégico**. 2012. 23 f. Artigo Científico (Especialização em Desenvolvimento Econômico) — Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2012.

BRASIL. Lei n. 9.605, de 12 de fevereiro de 1998. Dispõe sobre as sanções penais e administrativas derivadas de condutas e atividades lesivas ao meio ambiente, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, 1998. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9605.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9605.htm). Acesso em: 15 jun. 2022.

CONCEITO do ESG. **TOTVS**, 2021. Disponível em: <https://www.totvs.com/blog/negocios/esg/>. Acesso em: 22 maio 2022.

CORAL, E. **Modelo de planejamento estratégico para a sustentabilidade empresarial**. 2002. 275 f. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) — Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/82705/189235.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 21 out. 2022.

DYLLICK, T.; HOCKERTS, K. Beyond the business case for corporate sustainability. **Business Strategy and the Environment**, v. 11, p. 130-141, 2002. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/36386947\\_Beyond\\_the\\_Business\\_Case\\_for\\_Corporate\\_Sustainability](https://www.researchgate.net/publication/36386947_Beyond_the_Business_Case_for_Corporate_Sustainability). Acesso em: 28 out. 2021.

DONAIRE, D. **Gestão ambiental na empresa**. São Paulo: Atlas, 2009.

EDP BRASIL. **Caderno principal relatório anual 2021**. 2021. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/fdc31e8d-cd08-47c5-8b5c-3f120d561d2b/f9bfadf4-a2ec-b8d5-5516-a0b6b5b091ee?origin=2>. Acesso em: 04 out. 2022.

ESTRATÉGIA. In: **Dicio**: Dicionário Online de Português. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/estrategia/>. Acesso em: 04 out. 2021.

GOMES, C. C.; GOMES, L. S. O uso de ferramentas de gestão na elaboração do planejamento estratégico. **Revista Caribeña de Ciencias Sociales**, oct. 2015. Disponível em <<https://www.eumed.net/rev/caribe/2015/10/ferramentas.html>>. Acesso em: 23 maio 2022.

HAJE, L. Relatório aponta que o Brasil não avançou em nenhuma das 169 metas de desenvolvimento sustentável da ONU. **Agência Câmara de Notícias**, 12 jul. 2021. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/784354-RELATORIO-APONTA-QUE-O-BRASIL-NAO-AVANCOU-EM-NENHUMA-DAS-169-METAS-DE-DESENVOLVIMENTO-SUSTENTAVEL-DA-ONU>. Acesso em: 04 jan. 2022.

ÍNDICE de Sustentabilidade Empresarial B3: o que é e qual importância? **VGR Gestão de Resíduos**, 08 jun. 2021. Disponível em: <https://www.vgresiduos.com.br/blog/indice-de-sustentabilidade-empresarial-b3/>. Acesso em: 28 ago. 2022

ISE B3. Disponível em: <http://iseb3.com.br/>. Acesso em: 22 maio 2022.

LOPES, L. S.; GODARTH, K. A. L. (2017). Nível de utilização das ferramentas de administração estratégica pelas microempresas de Francisco Beltrão. CONGRESSO INTERNACIONAL DE CONHECIMENTO E INOVAÇÃO, 7., Foz do Iguaçu, 2017. **Anais [...]**, Foz do Iguaçu, 2017. Disponível em: <https://proceeding.ciki.ufsc.br/index.php/ciki/article/view/144>. Acesso em: 22 maio 2022.

MANZINI, V.; EZIO, C. **O desenvolvimento de produtos sustentáveis**. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2016.

MAXIMIANO, A. C. A. **Fundamentos da administração**: introdução à teoria geral e aos processos da administração. 3. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2015.

MUNCK, L. **Gestão da sustentabilidade**: um novo agir frente à lógica das competências. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL - ODS. **Indicadores Brasileiros para os objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. Disponível em: <https://odsbrasil.gov.br/>. Acesso em: 12 de abr. de 2022.

OLIVEIRA, S. V. W. B.; LEONETI, A. B. L.; CEZARINO, L. O. **Sustentabilidade**: princípios e estratégias. Barueri: Manole, 2019.

O QUE é o ISE B3. **B3**, 2019. Disponível em: <https://iseb3.com.br/o-que-e-o-ise>. Acesso em: 22 maio 2022.

PEREIRA, A. C.; SILVA, G. Z.; CARBONARI, M. E. E. **Sustentabilidade, responsabilidade social e meio ambiente**. São Paulo: Saraiva, 2011.

PORQUE sua empresa deve ser sustentável. **Santander**, 2021. Disponível em: <https://santandernegocioseempresas.com.br/conhecimento/empreendedorismo/por-que-sua-empresa-deve-ser-sustentavel/>. Acesso em: 22 maio 2022.

RELATÓRIO anual. **Natura**, 2021. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/67c3b7d4-64ea-4c2f-b380-6596a2ac2fbf/8af17a31-2f9f-56d6-aaa2-5b297c97512d?origin=1>. Acesso em: 04 out. 2022.

RELATÓRIO anual 2021. **Lojas Renner**, 2021. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/13154776-9416-4fce-8c46-3e54d45b03a3/0739b9a3-d304-2902-d6d6-35e61b25318e?origin=1>. Acesso em: 13 set. 2022.

RELATÓRIO anual integrado 2021. **Itaú Unibanco**, 2021. Disponível em: <https://www.itaubr.com.br/download-file/v2/d/7e52c211-7192-4231-abba-b349721b6a07/cdda5e98-bc9f-4189-8d77-38b1fa68940b?origin=2>. Acesso em: 04 nov. 2022.

RELATÓRIO de sustentabilidade 2020. **Coca-Cola**, 2020. Disponível em: <https://www.cocacolabrazil.com.br/content/dam/journey/br/pt/pdf/relatorio-sustentabilidade-coca-cola-brasil-2020.pdf>. Acesso em: 04 out. 2022.

RETROSPECTIVA e perspectiva ambiental de 2020 e 2021. **Ciclo Vivo**, 28 dez. 2020. Disponível em: <https://ciclovivo.com.br/planeta/meio-ambiente/retrospectiva-e-perspectiva-ambiental-de-2020-e-2021/#:~:text=Um%20estudo%20da%20revista%20cient%C3%ADfica,com%20igual%20per%C3%ADodo%20de%202019>. Acesso em: 22 maio 2022.

SAMUELSON, P.; NORDHAUS, W. **Economia**. 19. ed. Porto Alegre: AMGH, 2012.

SILVA, A. T. **Administração e controle**. São Paulo: Atlas, 1979.

SUSTENTABILIDADE. In: **Dicionário Cambridge**. Disponível em: <https://dictionary.cambridge.org/pt/dicionario/ingles/sustainability>. Acesso em: 10 maio 2022.

THOMPSON JR., A. A.; STRICKLAND III, A. J.; GAMBLE, John E. **Administração estratégica**. 15. ed. Porto Alegre: AMGH, 2011.

VALOR de mercado das empresas listadas. **B3**. Disponível em: [https://www.b3.com.br/pt\\_br/market-data-e-indices/servicos-de-dados/market-data/consultas/mercado-a-vista/valor-de-mercado-das-empresas-listadas/bolsa-de-valores-diario/](https://www.b3.com.br/pt_br/market-data-e-indices/servicos-de-dados/market-data/consultas/mercado-a-vista/valor-de-mercado-das-empresas-listadas/bolsa-de-valores-diario/). Acesso em: 01 nov. 2022.

VEIGA, J. E. Indicadores de sustentabilidade. **Estud. Av.**, v. 24, n. 68, 2010. <https://doi.org/10.1590/S0103-40142010000100006>

VENDRUSCOLO, B.; HOFFMANN, V. E.; FREITAS, C. A. A influência de ferramentas de gestão estratégica e de stakeholders no desempenho de organizações do ramo particular de saúde do Distrito Federal. **Revista Ibero-Americana de Estratégia — RIAE**, São Paulo, v. 11, n. 1, p. 30-61, jan./abr. 2012. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/3312/331227341003.pdf>. Acesso em: 22 maio 2022.

WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT — WCED. Our common future. **United Nations**, 1987. Disponível em: <https://www.are.admin.ch/are/en/home/media/publications/sustainable-development/brundtland-report.html>. Acesso em: 22 maio 2022.