

Eixo Temático: Inovação e Sustentabilidade

**SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL: ESTUDO DE MULTICASO EM DOIS
SHOPPINGS NA CIDADE DE SANTA MARIA-RS**

**CORPORATE SUSTAINABILITY: MULTICASE STUDY IN TWO SHOPPINGS IN
THE CITY OF SANTA MARIA-RS**

Roberto Vicente Cassol Junior e Maria Daniele Dos Santos Dutra

RESUMO

A sustentabilidade faz parte do planejamento dos grandes centros empresariais de modo que sua importância agrega valor aos mesmos promovendo uma sensibilização na sociedade. Desta forma, o presente trabalho objetivou analisar as práticas de sustentabilidade empresarial implantada em dois shoppings de Santa Maria - RS, através de um estudo de múltiplos casos, tendo como foco a busca pelo modelo de desenvolvimento sustentável destas organizações. Para sua elaboração foi realizada uma revisão de literatura sobre o tema da pesquisa. Para a coleta dos dados foi aplicada uma entrevista semiestruturada junto aos gestores de cada shopping. Os dados coletados foram analisados através de uma análise qualitativa, através de uma comparação entre as políticas sustentáveis dos shoppings. Os resultados obtidos no presente artigo demonstraram haver uma predisposição das administrações dos shoppings a favor de práticas sustentáveis, uma vez que tais práticas proporcionam economia de recursos e uma boa imagem das atividades desenvolvidas pelas organizações perante a sociedade. Ressaltando que a diferença de idade entre as estruturas estudadas foi um fator determinante nesta pesquisa.

Palavras-chave: sustentabilidade, *shopping centers*, desenvolvimento sustentável.

ABSTRACT

Sustainability is part of the planning of the major business centers so that its importance adds value to them promoting an awareness in society. This study aimed to analyze the implemented corporate sustainability practices in two shopping centers in Santa Maria - RS, through a multiple case study, focusing on the search for sustainable development model of these organizations. For its preparation was carried out a literature review on the topic of research. For data collection A semi-structured interview was applied with the managers of each shopping center. Data were analyzed using a qualitative analysis through a comparison of the sustainable policies shopping center. The results obtained in this article have demonstrated a predisposition for the administration of the shopping center in favor of sustainable practices, as such practices provide resource saving and a good image of the activities developed by the organizations in society. Emphasizing that the age difference between the studied structures was a key factor in this research.

Keywords: sustainability, shopping centers, sustainable development.

1 INTRODUÇÃO

O desenvolvimento sustentável é um conceito sistêmico, que envolve o desenvolvimento econômico, baseado em preocupações ambientais e sociais. Na atual conjuntura a qual se encontra a cadeia de consumo, implantar um sistema capaz de atender as necessidades presentes, sem comprometer as futuras, é um desafio que tem feito parte dos anseios da sociedade e mais particularmente das organizações. A partir desta situação iniciou-se a ideia de sustentabilidade, que aponta para o equilíbrio entre os recursos naturais disponíveis e o desenvolvimento da sociedade, sendo que ao mensurar a importância do mesmo se faz necessário entender o papel das empresas, intensificando a contribuição do lado econômico (ARAÚJO, 2006).

A expressão sustentabilidade é tão fácil de explicar quanto difícil de implementar, isso porque a gestão que promove seu desenvolvimento nas empresas, e no governo de um modo geral, deve levar em consideração o *triple bottom line*, de maneira a assegurar a sobrevivência do meio ambiente, o fortalecimento da economia e da sociedade. Para tanto, é de suma importância que ocorram mudanças no paradigma das empresas, que têm como único foco o lucro, isso não significa deixar de lado os objetivos econômicos, mas se envolver mais com as questões da comunidade e implementar políticas que visem práticas sustentáveis, de maneira a assegurar a preservação do meio ambiente e o bem estar comum, trazendo maiores benefícios, tanto em âmbitos econômicos, como na própria imagem das empresas, valorizando a prestação de seus serviços e produtos (ALMEIDA, 2002).

Assim, o presente trabalho tem como problemática analisar uma performance de sustentabilidade empresarial implementada em dois shoppings de Santa Maria, através de um estudo de múltiplos casos, de modo a mensurá-la para obter um resultado no que se refere ao seu comprometimento destas organizações com as políticas sustentáveis.

Visando responder a problemática levantada, o presente artigo tem como objetivo geral analisar as práticas de sustentabilidade empresarial implantada em dois shoppings de Santa Maria, através de um estudo de múltiplos casos.

Buscando atingir o objetivo do estudo e a sua complementação de acordo com as etapas consecutivas, os objetivos específicos deste estudo serão: a) analisar as políticas empresariais sustentáveis adotadas em dois shoppings de Santa Maria; b) Apontar as principais vantagens da implementação de políticas sustentáveis nos shoppings; c) Comparar a responsabilidade das administrações dos dois shoppings da cidade de Santa Maria – RS, perante as práticas sustentáveis adotadas nos mesmos.

A importância deste estudo reside no fato de que a preocupação com a sustentabilidade empresarial nos shoppings de Santa Maria – RS, que é caracterizada como uma prioridade no momento atual da sociedade, tanto pelo fato com relação a degradação contínua do meio ambiente, bem como as demais dimensões que influenciam diretamente no desenvolvimento sustentável. O presente artigo também elucida a maneira como os gestores administram as questões político-ambientais neles exercidas, de modo a possibilitar aos clientes uma melhor compreensão da situação destas organizações, não sendo diferente na cidade de Santa Maria – RS, o mercado está em crescente desenvolvimento e passam constantemente por modificações.

2 SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL

A seguir serão apresentados os conceitos e as delimitações sobre o desenvolvimento empresarial sustentável, e suas principais abordagens (sustentabilidade, *Triple bottom line*), bem como a maneira como deve ser inserido na política de uma empresa.

2.1 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Segundo Araújo et al. (2006), por apresentar diversos significados, o desenvolvimento sustentável pode ser encarado como um sinônimo de sociedade racional, de indústrias limpas e de crescimento econômico, conseqüentemente, o autor enfatiza que o mesmo busca pela satisfação das necessidades da população, visando a qualidade de vida das gerações futuras, e a sua própria capacidade em satisfazer as necessidades.

O desenvolvimento sustentável na visão de Savitz e Weber (2007), só se caracteriza quando o núcleo administrativo da empresa busca pela geração de lucro e crescimento, de maneira a refletir positivamente nas questões econômicas e não-econômicas das pessoas ligadas direta ou indiretamente com a organização e da sociedade como um todo.

A partir do desenvolvimento sustentável surge a preocupação com a questão da sustentabilidade, que reafirma a ideia do pensamento sistêmico para as diferentes dimensões que influenciam a vida em sociedade e o meio em que ela reside.

2.1.1 Sustentabilidade

A preocupação com as futuras gerações vem se acentuando ao longo das últimas décadas, para tanto, o conhecimento da palavra sustentabilidade, bem como a sua valência é de imprescindível importância para a sociedade atual. Segundo o relatório da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (1991), também conhecido como “*Nosso Futuro Comum*”, a sustentabilidade, encarada como modelo de desenvolvimento das nações deve ser tratada como prioridade em todos âmbitos, de modo que ao atender as necessidades da população nos dias de hoje, não sejam afetadas as futuras gerações, mudando os padrões atuais de consumo, sendo as mesmas capazes de suprir suas demandas, possibilitando a harmonia entre o ser humano e o meio ambiente.

De acordo com Vellani e Ribeiro (2009), a sustentabilidade se caracteriza como tudo que apresenta continuidade, se mantendo através do tempo de maneira ininterrupta. Ao pensar na importância que a sustentabilidade tem nas empresas e organizações, deve-se levar em consideração que as mesmas possam responder as necessidades da população no presente, sem interferir na capacidade das próximas gerações em satisfazerem suas próprias necessidades.

Segundo Coral (2002), os padrões de consumo dos países desenvolvidos não poderão ser alcançados por países emergentes, ou subdesenvolvidos, senão houver profundas mudanças estruturais e culturais, bem como um alto investimento em inovação tecnológica em todos os níveis, em âmbito individual ou internacional, de certo modo um modelo econômico e social reestruturado onde as empresas busquem efetivamente o desenvolvimento sustentável.

2.1.2 *Triple bottom line*: conceito, filosofia e práticas

Araújo et al. (2006) defendem que o tema sustentabilidade deve ser tratado de maneira sistêmica e integrada, podendo ser expressa por entender que os seus três pilares principais que são: o econômico, o ambiental e o cultural devem ter plena eficiência, caracterizando-se como tripé da sustentabilidade também conhecido como *triple bottom line*.

De acordo com Vellani e Ribeiro (2009), o conceito de *triple bottom line* reside na necessidade das empresas em conduzirem as decisões estratégicas em três patamares: o econômico, o social e o ambiental. Desta maneira, a sustentabilidade econômica se dá através do gerenciamento de empresas que visam ao lucro e são geradoras de valor; a sustentabilidade social ao estimular a educação, a cultura e a justiça social à comunidade; e a sustentabilidade ambiental ao conservar o meio ambiente e a biodiversidade do mesmo.

Para Almeida (2002), o lado econômico é o mais predominante, uma vez que a busca incessante pelo lucro em detrimento do todo, leva a ações como o corte de custos, somado a um conjunto de políticas voltadas para o viés econômico e a concentração de poder, no intuito de alcançar os resultados pretendidos a todo custo. No entanto, recentemente os administradores e acionistas começaram a levar em consideração tanto o lado social quanto o ambiental, muito por forças externas a empresa, como a pressão da sociedade, devido as mudanças no clima e principalmente da mentalidade da população.

Amato Neto (2011) se expressa ao dizer que o lado mais aparente do triângulo da sustentabilidade é o ambiental, tendo em vista que os impactos causados pela devastação no meio ambiente nas últimas décadas se acentuaram, tornando-se mais visíveis a população. O aspecto cultural, por sua vez, envolve a questão dos valores e das crenças, bem como os métodos utilizados no processo produtivo e até mesmo os ensinamentos em busca de uma comunidade com consciência da realidade em que estão inseridos.

De acordo com Aligleri, Aligleri e Kruglianskas (2009), na busca constante pelo objetivo econômico da empresa, é possível visualizar os impactos causados no meio nos últimos anos, o lucro a todo custo tem um preço para as empresas. De fato ao esquecer do seu lado socioambiental as empresas perdem espaço em um mercado tão competitivo como o atual, para tanto implantar políticas de sustentabilidade e realizar ações no sentido de recuperar sua imagem de preocupação com o ambiente e a sociedade, de modo a reaver seus investimentos.

2.1.3 A incorporação do *triple bottom line* na ação empreendedora

Para Dias (2011), o *triple bottom line* aparece nas empresas que estão dispostas a promover práticas empresariais de modo a integrar elementos sociais e ambientais, sendo que tais práticas não precisam estar necessariamente contidas nas leis que vigoram na área, entretanto as práticas adotadas devem atender aos anseios da sociedade por meio de um maior comprometimento das empresas.

Segundo Amato Neto (2011), diante dessa situação as empresas e a sociedade como um todo se viram na obrigação de discutir programas governamentais e práticas empresarias que visem a conservação do meio ambiente. Com a importância destes aspectos se intensificando as empresas acabaram sendo convidadas a sofrerem grandes transformações, desde o repensar a gestão estratégica, que agora está voltada para o pensamento em práticas sustentáveis, obrigando seus processos a passarem por modificações e ocasionando diversas mudanças de comportamento organizacional.

De acordo com Lima et al. (2009), uma empresa que se utiliza do *triple bottom line*, de um modo geral tem uma gestão mais consciente. Por ter uma missão claramente definida tem um melhor ambiente de trabalho, onde os funcionários são mais comprometidos e as relações são mais consistentes com seus fornecedores e clientes, esses fatores acabam por melhorar a imagem da empresa na comunidade e contribuem para sua permanência e seu crescimento em um mercado competitivo. Para tanto, se faz necessário o real conhecimento do contexto que a empresa está inserida, de suas principais atividades e os impactos que elas podem causar. A empresa deve proporcionar iniciativas nas três dimensões, que quando analisadas separadamente devem considerar suas particularidades, ocasionando o progresso sustentável da organização.

2.2 DESENVOLVIMENTO DA SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL

Para uma melhor compreensão do desenvolvimento empresarial sustentável faz-se necessário o conhecimento do ambiente que a empresa está situada. Conforme explicam Michels, Grijo e Machado (2011), o desenvolvimento empresarial sustentável se relaciona com

a capacidade do homem em lidar com as diferentes competências adequadas a matéria prima disponível, bem como o capital financeiro e o poder industrial das empresas. Diante desta nova prática empresarial aparece o conceito de *triple bottom line*, que aponta para a interação entre os resultados ambientais, econômicos e sociais de modo a promover a chamada sustentabilidade corporativa.

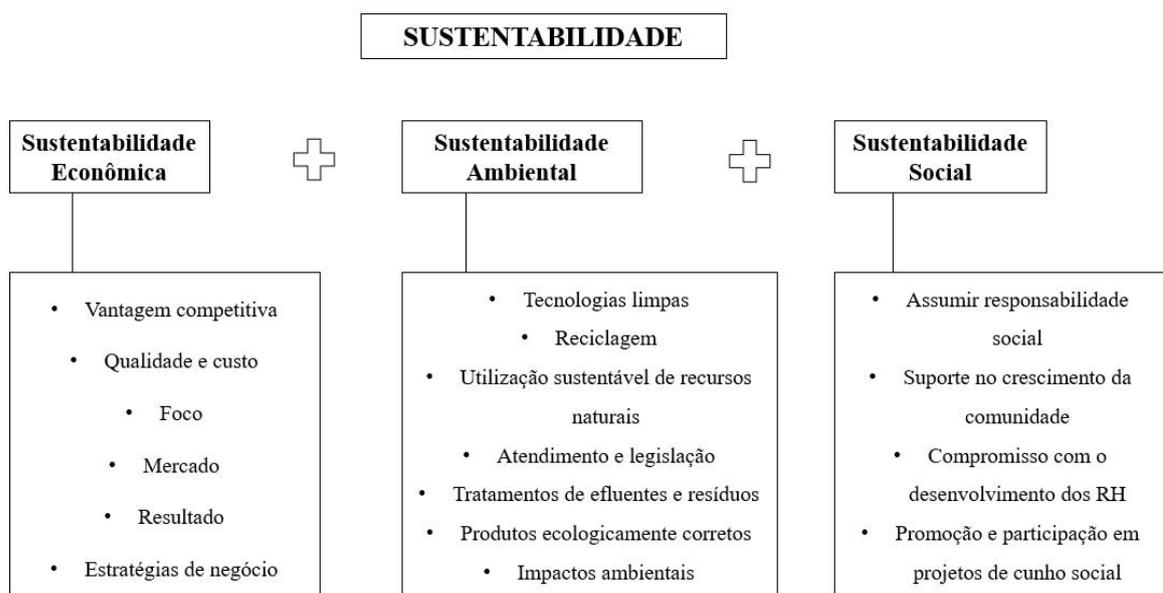
De acordo com Cavalcanti (2003) ao discorrer sobre a importância do desenvolvimento sustentável deve-se levar em consideração tanto os aspectos materiais e econômicos, quanto os aspectos políticos, sociais e culturais. A sustentabilidade de uma maneira geral, se fundamenta no conjunto destes fatores anteriormente mencionados, isto por que sendo eles de apelo qualitativo, como o grau de coesão e harmonia na sociedade, bem como as questões como cidadania, valores éticos e morais da sociedade, a fragmentação social e política no sentido da ordem no sistema, acabam por caracterizar o seu grau de valor.

Barbieri (1997) ressalta que a maioria das empresas ainda não apresentam preocupações com o meio ambiente de maneira cotidiana, contudo aquelas que passaram a se preocupar regularmente basearam-se em três fases, uma inicial com ações reativas, como a implantação de uma estação de tratamento de água com resíduos, uma segunda fase onde ocorre uma reformulação no maquinário e substituição de materiais e recursos energéticos visando uma produção mais eficiente. Na terceira fase o meio ambiente é prioridade máxima da empresa sendo necessário encará-lo em uma perspectiva estratégica, promovendo uma redução de custos com uma produção mais limpa, estabelecendo uma consciência ambiental, devido a produção e comercialização de produtos e embalagens com baixo impacto ao meio ambiente.

2.2.1 Modelo de sustentabilidade empresarial

Coral (2002) desenvolveu um trabalho onde estabeleceu um modelo de planejamento estratégico que proporcionou subsídios para alcançar a sustentabilidade empresarial, um trabalho apresentando um padrão de planejamento estratégico, alimentado pelas variáveis socioambientais, onde sugere um modelo de sustentabilidade a ser aplicado pelas empresas, sendo ilustrado na figura 1, que vem a seguir:

Figura 1: Modelo de sustentabilidade empresarial



Fonte: Coral (2002, p. 129).

A busca pela liderança de mercado requer uma adequação entre a qualidade dos serviços ou produtos e o menor custo nos seus respectivos processos de produção, no entanto, a preocupação com as questões ambientais, motivadas muitas vezes por aspectos legais, revela uma nova fase da sustentabilidade econômica, que a médio e longo prazo, busca alternativas para dar um retorno desejado à população, sejam por estratégias de sustentabilidade, buscando a integração em âmbitos sociais, econômicos e ambientais, de maneira a suportar o crescimento econômico e a diminuição dos impactos ambientais.

Para Araújo et al. (2006), tal modelo de sustentabilidade será obtido quando as empresas modificam seus processos produtivos, de modo a torná-los ecologicamente sustentáveis. Para tanto é necessário a inserção de sistemas de produção que não causem impactos negativos no meio ambiente, reforça a questão de ofertar produtos e serviços que colaborem para a melhoria da performance ambiental.

2.2.2 Ações sustentáveis em *Shoppings Centers*

De acordo com Gomes Jr e Gomes (2010), as empresas buscam políticas sustentáveis, por meio de estratégias que incluem considerar aspectos econômicos e ecológicos no processo de tomada de decisões, no intuito de assegurar uma vantagem competitiva no mercado, aperfeiçoando aspectos como o aumento dos ganhos com eficiência nos custos, a aquisição de recursos estratégicos e capacidades, desenvolvimento da aprendizagem e das capacidades dinâmicas, deste modo com a mudança de objetivos e principalmente de atitudes a empresa tem a tendência de chegar a um patamar sustentável.

Diante disso, para Grassioto e Grassioto (2010), ao lidar com grandes complexos comerciais, como shoppings é necessário estabelecer um projeto sustentável, onde alguns aspectos fundamentais devem ser observados pelos mesmos para se obter este rótulo de sustentável, entre eles estão o cuidado com a escolha do local de operação, as preocupações com aspectos da energia e utilização da água, a qualidade do ambiente interno, a escolha dos materiais para a elaboração e eventuais manutenções, entre outros.

De acordo com Bonfim (2010), shoppings já construídos, ou ainda a serem construídos que visam a sustentabilidade, não somente estarão reduzindo o consumo de recursos naturais, mas também diminuirão suas despesas financeiras, no intuito de receber certificados como o LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*), que é designado pela aplicação de práticas ambientais, baseadas na avaliação de itens como o consumo de energia elétrica e de água.

Para tanto, o investimento em novos equipamentos, mais econômicos e energeticamente mais eficientes na iluminação, como as lâmpadas de LED, seguidos da implementação de sensores de iluminação, bem como proporcionar o aumento do nível de brilho do piso, podem trazer ótimos resultados através de reflexão. Investir em sistemas de controle de ar condicionado por andar ou loja, e na inclusão de películas que limitam a entrada de sol no ambiente, somado a isso a reutilização da água em diferentes setores, evitando o desperdício, de modo a promover o seu consumo inteligente (BONFIM, 2010).

3 METODOLOGIA

Para Jung (2004), a metodologia é composta por um conjunto de técnicas e procedimentos que visam viabilizar a execução de uma pesquisa, de modo a resultar em um novo material para conhecimento. Para o autor, é necessário ressaltar que existem diferentes técnicas e procedimentos ao se aplicar os métodos, isso devido aos diversos tipos de pesquisas que são propostos cabendo ao pesquisador escolher o que melhor se adapta as necessidades práticas de execução.

O presente estudo quanto a sua natureza classifica-se como uma pesquisa de ordem qualitativa. Segundo Diehl e Tatim (2004), a pesquisa qualitativa expõe a complexidade de determinado problema, sendo necessária a compreensão e classificação dos processos dinâmicos vividos nos grupos, contribuindo no processo de mudança, possibilitando o entendimento das mais variadas particularidades, de modo a realizar-se a classificação dos dados coletados.

Por outro lado, Lakatos e Marconi (2003) defendem que a pesquisa com abordagem de natureza qualitativa proporciona uma análise e uma interpretação mais minuciosas do estudo em questão, de maneira a descrever com maior eficiência a complexidade do comportamento humano e suas variáveis. A pesquisa qualitativa enfatiza as técnicas que serão empregadas no processo de coleta dos dados e fortalece os significados.

Quanto a seus objetivos a pesquisa em questão classifica-se como exploratória e descritivo, para Lakatos e Marconi (2003), um estudo exploratório tem como objetivo descrever determinado fenômeno por inteiro, ou seja, de maneira detalhada, como em um estudo de caso onde análises empíricas e teóricas são realizadas, na intenção de responder a uma questão ou a um problema, por meio do levantamento de hipóteses, de modo a familiarizar o pesquisador com o ambiente pesquisado, favorecendo estudos futuros.

Já para Triviños (1987), os estudos exploratórios proporcionam ao pesquisador uma experiência maior para solucionar determinado problema, uma vez que ao levantar hipóteses no intuito de responder as perguntas, aprofunda-se os conhecimentos na área e são estabelecidas diferentes teorias e conjecturas capazes de entender melhor os problemas encontrados e resolvê-los da melhor maneira possível.

Quanto aos procedimentos técnicos a pesquisa se enquadra como um estudo de caso comparativo onde foram estudados dois shoppings da cidade de Santa Maria – RS, junto a uma revisão de literatura sobre o tema abordado. Um estudo de caso na visão de Fachin (2003), é um estudo intensivo que busca compreender o assunto investigado, de maneira a averiguar os diferentes aspectos envolvidos no caso, no intuito de esclarecer os fatos e elucidar questões ocultas.

Por outro lado, Gil (2002) ressalta que o estudo de caso é uma modalidade de pesquisa que busca aprofundar e extrair o máximo possível de um objeto ou de um ambiente a ser estudado, expondo de maneira ampla e detalhada todos os aspectos a serem levantados, formulando hipóteses que podem ser utilizadas para uma provável conclusão.

De acordo com Lakatos e Marconi (2003), é imprescindível que haja revisão literária em toda ou qualquer pesquisa, nenhuma pesquisa começa sem um embasamento teórico adequado, para tanto a procura de fontes, documentos e demais bibliografias se faz necessária para evitar descobrir algo que já tenha sido previamente descoberto, no trabalho realizado.

A coleta dos dados foi obtida através de uma entrevista semiestruturada como técnica de coleta de informações no intuito de alcançar os objetivos do presente trabalho, sendo composta por 11 questões, baseadas a partir do roteiro estabelecido no artigo técnico de Zambon e Ricco (2010), de modo a permitir aos indagados discorrer sobre a importância da sustentabilidade nos dois shoppings estudados, estando a mesma situada no apêndice A. Triviños (1987) entende que este tipo de entrevista ganha forma a partir de questões básicas levantados na parte teórica do trabalho, de modo que algumas hipóteses podem oferecer recursos para explorar um grande campo acerca dos assuntos de interesse da pesquisa, desta maneira seu delineamento se torna mais flexível e ao mesmo tempo consegue-se um padrão.

Na visão de Lakatos e Marconi (2003), a entrevista estruturada e padronizada facilitou a comparação entre as partes, de modo que seu roteiro previamente estabelecido ofereceu um caminho que ilustrou o cruzamento das ideias e hipóteses levantadas no estudo.

A pesquisa foi aplicada aos gestores dos dois shoppings envolvidos na pesquisa que são o Royal Plaza Shopping e o Santa Maria Shopping. No Royal Plaza Shopping os dados obtidos

para a elaboração da pesquisa foram coletados junto ao gestor da empresa, o administrador geral que reuniu sua equipe capaz de obter as respostas necessárias para responder a entrevista. No Santa Maria Shopping os gestores e o síndico responsáveis pelo edifício foram encarregados de responder as questões voltadas a sustentabilidade empresarial. A ideia inicial era de aplicar em um terceiro shopping da cidade, contudo pelo fato do mesmo não obter uma política de sustentabilidade definida não foi possível realizar a entrevista.

As respostas dos shoppings que foram alvo do estudo foram enviadas através do e-mail, juntamente com um material entregue pessoalmente ao acadêmico, deste modo os dados coletados foram analisados possibilitaram uma comparação através do cruzamento das informações obtidas a partir das entrevistas com administradores dos *Shoppings*.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

O primeiro *Shopping* selecionado para a aplicação da pesquisa foi o Royal Plaza *Shopping*, que é um amplo e moderno centro comercial localizado próximo ao centro de Santa Maria – RS, possuindo modernas instalações preza por oferecer ótimas oportunidades de compras, lazer e entretenimento. Sua infraestrutura completa disposta em três pavimentos, oferece grande variedade de lojas e marcas, além do cinema 3D, praça de alimentação com internet wireless, playground e serviços.

O Santa Maria *Shopping* foi o segundo centro comercial onde a pesquisa foi aplicada, sendo caracterizada como uma empresa gaúcha voltada a atender as necessidades de conforto, segurança e bem-estar do consumidor, oferecendo-lhe uma ampla variedade de opções para o consumo na região central do Rio Grande do Sul, por estar no centro da cidade possui uma circulação contínua de pessoas.

Antes de iniciar qualquer comparação entre os shoppings é necessário ressaltar a diferença de idade entre os dois projetos, de maneira a limitar o estudo a um certo nível de comparação, o Royal Plaza é notoriamente mais moderno e possui melhor acabamento por ser projetado recentemente, diferente do Santa Maria Shopping que já é uma construção relativamente mais antiga, logo ao analisar-se os mesmos deve ser feita esta ressalva, no intuito de saber quanto cada um evoluiu e a performance de cada um frente a sustentabilidade.

De acordo com o gestor do Royal Plaza, o estágio atual referente a sustentabilidade é satisfatório, o mesmo acredita que sua atual administração preza pela sustentabilidade de maneira contínua e se destaca pelas boas ações que apresenta. Segundo Barbieri e Simantob et. al (2007) a importância que a sustentabilidade ganhou nas últimas décadas fez com que os grandes gestores das mais variadas empresas, voltassem o foco da sua administração para a perpetuação e sobrevivência do negócio, utilizando-se de métodos inovadores e sustentáveis, capazes de atender e entender esta nova sociedade que se preocupa cada vez mais com aspectos ambientais, econômicos e sociais.

No decorrer da entrevista o gestor do Royal Plaza elencou os principais sistemas e equipamentos que o shopping possui: aproveitamento da água da chuva, onde a água da chuva é coletada na cobertura da edificação, conduzida até reservatórios inferiores, passa por um processo de decantação, e depois é utilizada nas descargas dos banheiros e na rega do jardim do shopping, estando eles voltados para os aspectos sustentáveis desde a inauguração do shopping. Uso de equipamentos economizadores de água: além de utilizarem água da chuva, os vasos sanitários dos banheiros do shopping possuem válvula de descarga dual, o que permite a escolha do volume de água a ser utilizado em função do tipo de dejetos.

Figura 2: Tecla de dejetos (A), torneira econômica (B) e cobertura verde (C).



Fonte: Site do Royal Plaza Shopping

A figura 2(A) expõe a tecla para dejetos líquidos utiliza três litros, e a tecla para desejos sólidos utiliza seis litros de água. As torneiras dos banheiros possuem acionamento automático temporizado conforme a figura 2(B), o que diminui o desperdício, visto que o volume de água liberado é apenas a quantidade necessária para cada uso. A torneira é utilizada para obter economia de água, estimando-se que é gerada uma economia de até 70% com esse tipo de torneira.

Outro aspecto econômico verificado é a redução do consumo de energia elétrica com sistema de climatização, isto porque segundo o entrevistado, do Royal Plaza Shopping, o sistema de climatização instalado permite que os equipamentos sejam acionados conforme a real necessidade de uso para garantir o conforto térmico no interior da edificação, pois o sistema de automação leva em consideração a temperatura externa e temperatura ambiente para pôr os equipamentos em funcionamento.

Essas temperaturas são monitoradas permanentemente por sensores instalados no interior da edificação e na área externa. Uma tendência inovadora que o mesmo apresenta é a questão do jardim, como observa-se na figura 2(C), existente na cobertura do shopping, este que funciona como isolante térmico, o que minimiza os efeitos da variação da temperatura externa na edificação.

A importância de se construir coberturas verdes segundo Heneine (2008), se fundamenta a partir da necessidade de se recuperar e proteger o meio ambiente, tendo muitas vantagens em relação às coberturas tradicionais, como a estética e a amenização da temperatura interna da estrutura, do ponto de vista econômico, como a maior vida útil proporcionada pelo jardim e nitidamente benefícios ambientais proporcionando a biodiversidade nos telhados verdes. É importante ressaltar também que o shopping se preocupa com as emissões de poluição, pensando nisto se tornou o primeiro empreendimento, no interior do estado a receber este certificado, oferecendo a seus clientes e funcionários um ambiente confortável e com qualidade do ar.

Segundo o entrevistado, o Royal Plaza Shopping foi projetado para garantir o máximo de aproveitamento de iluminação natural. Para tanto a iluminação natural é aproveitada através

de 2 átrios, como pode ser visto na figura 3, existentes no shopping, o que retarda o acionamento das luminárias, e minimiza o consumo de energia elétrica.

Figura 3: Átrios para aproveitamento de iluminação natural



Fonte: Site do Royal Plaza Shopping (2015).

Para Grassiotto e Grassiotto (2010), as escolhas em favor da sustentabilidade têm como foco a qualidade do ambiente interior, envolvendo qualidades do ar, iluminação, conforto térmico, controle de umidade, acústica e controle de odores. A iluminação natural por exemplo, reduz o uso de energia artificial durante o dia, o que ajuda a diminuir o custo de energia e o impacto ambiental da sua produção, sendo mais agradável aos olhos humanos.

No Royal Plaza Shopping, segundo o entrevistado, os circuitos de iluminação interna são distribuídos com o acionamento através do sensor de ocupação do ambiente, independente das luminárias por setores da edificação, deste modo evita-se o uso de energia desnecessária iluminando setores que não estão em uso. Em virtude do surgimento de tecnologias inovadoras capazes de promover práticas sustentáveis, o gestor enfatizou que tais equipamentos modernos foram inseridos no decorrer do tempo, no intuito de se adequar as demandas atuais da sociedade.

Berna (2005) ressalta que as práticas ambientais, bem como uma política ambiental bem definida devem ser incluídas no planejamento estratégico das empresas, sendo consideradas como ferramentas importantes para o sucesso do negócio, dentre as práticas que as empresas devem apresentar estão: Estabelecer princípios ambientalistas, averiguar a situação dos recursos e processos que a empresa apresenta, estabelecer uma política ecológica de compras, evitar desperdícios, não poluir o meio ambiente, analisar os resultados traçados a partir das metas ambientais, sensibilizar o meio social perante os aspectos ambientais e finalmente realizar trabalhos voluntários na área para adquirir mais conhecimento sobre o assunto, entendendo melhor a sua importância.

Em contrapartida o gestor responsável pela entrevista no Santa Maria Shopping, avaliou que a situação atual da empresa está em um estágio intermediário de sustentabilidade empresarial, tendo em vista que apesar de adotar atitudes éticas, as quais não afetam negativamente o meio ambiente e a sociedade, o que levou o entrevistado a afirmar que o nível de sustentabilidade das práticas adotadas no shopping está neste nível.

Barbieri e Simantob et. al (2007) salientam que a busca pelo desenvolvimento sustentável nas empresas, é apenas mais um segmento que visa contribuir com a sustentabilidade, de um modo geral as empresas devem mudar o modo de conceber as inovações, ou seja, se for necessário e conveniente para o futuro das gerações, a mesma deverá repensar seus processos, atitudes e o negócio em si, para se adaptarem a esta nova condição de permanência em sociedade.

A busca pela inovação como diferencial, tem levado as empresas a desenvolverem projetos embasados em aspectos sustentáveis, através da utilização de processos com

tecnologias que viabilizam o fornecimento de produtos ou a prestação de serviços que respeitem a sociedade e o meio ambiente. Barbieri e Simantob et al. (2007) explicam que a preocupação com o desenvolvimento sustentável está como diretamente ligada com as inovações, pelo fato de que seu potencial de impacto em um novo produto, é sempre refletido no meio ambiente e na sociedade.

Diante destes aspectos e mesmo por possuir uma estrutura muito antiga e não propriamente voltada para a sustentabilidade da organização, o Santa Maria Shopping busca ao máximo inserir práticas sustentáveis no seu planejamento, como por exemplo, o shopping tem buscado melhorar a infraestrutura, no intuito de se obter um controle maior do consumo de água, nos banheiros foram implantadas descargas econômicas com duas opções de vazão de água e também por torneiras com temporizador automático. Outra inovação realizada ficou por conta de optar por lâmpadas em *LED*, as quais utilizam menos energia elétrica.

O entrevistado reitera que o Santa Maria Shopping está aliando a tecnologia as suas necessidades sustentáveis. Pereira, da Silva e Carbonari (2011) salientam que tais processos inovadores além de serem importantes perante o meio ambiente, tem um diferencial no ponto de vista econômico, isto é, para se manter um nível de competitividade no mercado a organização deve fazer a gestão eficaz de seus recursos e avaliar bem os investimentos em novas tecnologias.

O entrevistado do Royal Plaza acredita que a utilização de equipamentos eficientes em toda a organização, bem como a opção por sistemas automatizados são caracterizados como processos de inovação dentro do ambiente. Para Berna (2005) ao se analisar a gestão ambiental em uma empresa deve-se levar em consideração que as preocupações com uma consciência ecológica por parte dos empresários refletem em vantagens competitivas ao promover a melhoria contínua dos resultados ambientais da empresa, minimizando os impactos ambientais de suas atividades.

Ao ser questionado a respeito da gestão ambiental, o entrevistado do Santa Maria Shopping afirmou que certamente as práticas adotadas na edificação além de serem sustentáveis, refletem positivamente no meio ambiente, gerando uma economia ao Santa Maria Shopping proporcionando uma boa imagem para a empresa.

O entrevistado do Royal Plaza, por sua vez, salientou que a redução no consumo de água potável aliado as práticas eficientes de uso de energia elétrica, denotam uma gestão ambiental equilibrada que colabora para uma boa imagem da empresa e uma economia de capital.

De acordo com Savitz e Weber (2007) a sustentabilidade atua de maneira integrada atingindo os negócios referentes ao meio ambiente, aos trabalhadores, a proteção dos consumidores e governança corporativa. Diante disso, conciliar a economia destes recursos ambientais como água, energia e matérias-primas é fundamental para que as atividades financeiras da empresa.

A gestão ambiental, foi considerada por ambos entrevistados o ponto determinante para o estabelecimento da sustentabilidade empresarial. O entrevistado do Santa Maria Shopping acredita que a gestão ambiental é um diferencial para os negócios de qualquer empresa. Segundo o entrevistado: *“As empresas que não estão ligadas nesta necessidade, acabam ficando para trás na hora da escolha do consumo, pois no mundo de competitividade que nos encontramos, práticas sustentáveis são um diferencial analisado pelo cliente na hora de escolher o local para suas compras.”* Por isto, a empresa releva que as práticas ambientais são uma oportunidade de gerar novos negócios para o Santa Maria Shopping, bem como auxiliar o crescimento econômico das lojas ali instaladas.

Questionado sobre a gestão ambiental o gestor do Royal Plaza Shopping, salientou que a mesma incide sobre as atividades da empresa, e o posicionamento do Royal Plaza Shopping, de acordo com o entrevistado é semelhante em relação a gestão ambiental do Santa Maria Shopping, considerando que as estratégias de cunho ambiental, além de gerarem um diferencial

econômico a organização, acabam por refletir na sociedade, e eventualmente influenciar positivamente na hora da escolha dos clientes, o shopping tem uma política preventiva a respeito da sustentabilidade empresarial, onde apresenta várias práticas voltadas para a eficiência dos processos. É realizada uma separação prévia dos lixos orgânico e reciclável que proporcionam um melhor aproveitamento destes materiais.

Ainda a respeito da gestão ambiental, adequar tal perspectiva com a realidade dos shoppings não é algo simples, segundo Pereira, da Silva e Carbonari (2011) a principal preocupação da perspectiva ambiental sempre vai ser em relação aos impactos que as ações dos seres humanos exercem sobre o meio ambiente. Essa adequação passa por uma reformulação da empresa que mesmo visando o lucro, deve obedecer às leis, ter comportamento ético de maneira a seguir os padrões sociais engajando-se com as causas ambientais.

A respeito de como o Santa Maria Shopping lida com a concorrência em âmbito sustentável, o entrevistado acredita que, cabe a todos pensar um futuro sustentável, por isso, tanto o Santa Maria Shopping como os outros Shopping da cidade precisam pensar de forma consciente e unir forças para alcançarem os objetivos. O Royal Plaza, segundo o entrevistado, reitera a questão de que pensamento consciente é de suma importância para a relação empresa sociedade, contudo pondera que muitos clientes ainda não optam pelo diferencial sustentável, em detrimento dos preços mais baixos ou outras ofertas, ou seja, o sustentável ainda não é o fator principal, mas é um fator relevante.

Grassiotto e Grassiotto (2010), atentam para aspectos sociais que shoppings e grandes centros devem possuir, segundo os autores as pessoas desejam ambientes que contêm apelo e sejam atrativos, confortáveis, onde se sintam à vontade, sejam vistas, que sirvam para encontro, compras, descanso e lazer.

As práticas sociais são as ligações da empresa, enquanto organização, com a sociedade perante as suas responsabilidades para com os clientes. Diante disto, o Royal Plaza assume tais responsabilidades disponibilizando espaço para divulgação e realização de exposições de instituições e artistas diversos, sem custo qualquer, fornecendo espaço para realização de campanhas como a Campanha do Agasalho, onde busca incentivar a doação de roupas para ajudar aos mais necessitados e o “Cabelação” evento ao qual promove cortes de cabelo gratuitos, dentre outras ações sociais. Realiza também ações no Natal beneficiando instituições diversas, com a “Árvore Solidária”. Pereira, da Silva e Carbonari (2011) acreditam que a esfera social ressalta a importância do ser humano na Terra, para tanto a preocupação com o bem-estar humano e a qualidade de vida são sempre o mais importante, isso justifica as ações sociais realizadas pelos shoppings.

O Santa Maria Shopping, segundo o entrevistado, possui uma ação social no Natal, ao qual arrecada brinquedos, materiais escolares, alimentos e roupas para as crianças carentes do município de Santa Maria. No momento a empresa não está engajada com demais programas sociais relacionado a outros órgãos ou empresas, mas sempre procura apoiar os programas que lhe são apresentados.

Perante seus colaboradores, segundo o entrevistado no Santa Maria Shopping, os aspectos sustentáveis são lembrados a todo momento, não sendo tolerados desperdícios ou usos de materiais inadequados perante o meio ambiente, de certo modo todos os colaboradores possuem conhecimento das práticas sustentáveis do shopping ao ponto de colaborarem com suas sugestões para a melhora da organização.

Por outro lado o Royal Plaza, segundo o entrevistado, adota uma abordagem mais generalizada no que diz respeito a transpassar uma mensagem e sensibilizar o seu corpo de colaboradores, de maneira a inseri-los nas diferentes situações da empresa, através dos meios de comunicação internos não expostos.

No que diz respeito ao reflexo das práticas sociais exercidas no Royal Plaza Shopping, as mesmas vêm sendo cada vez mais valorizadas perante a empresa, sendo que o shopping é

frequentemente procurado e visado por diversas entidades da cidade, bem como organizações não governamentais e instituições de ensino. O entrevistado também salienta que as práticas, beneficiam o shopping quanto ao social perante a comunidade de Santa Maria que vê o local como uma referência na região.

Savitz e Weber (2007) salientam que a responsabilidade social é uma espécie de satisfação que a organização tem que dar para a sociedade, pensando a longo prazo criar uma mentalidade voltada para os aspectos sustentáveis do negócio, é fundamental para se manter e prosperar por longos períodos de modo a impactar nas futuras gerações. Os autores reafirmam que a sustentabilidade não é simplesmente uma questão de boa cidadania empresarial, mas um princípio fundamental da gestão inteligente, algo facilmente ignorado ou mesmo esquecido, em um mundo que o resultado financeiro é visto como a única medida de sucesso, tendo em vista que a empresa sustentável conduz seus negócios, de modo a gerar naturalmente um fluxo de benefícios para todos seus interessados e para comunidade local onde atua.

Questionados perante as práticas sustentáveis nas instituições, o entrevistado do Royal Plaza Shopping entende que tais práticas dependem do envolvimento da empresa em buscar, de um modo coerente e adequado com a sua realidade, o equilíbrio entre o homem e a natureza, de maneira que a organização possa entregar um mundo melhor as próximas gerações. Este pensamento converge com o de Araújo et al. (2006), que enaltece que a sustentabilidade só conseguirá ser alcançada ao abranger plenamente a satisfação das necessidades do presente, através do atendimento das demandas dos mais necessitados, buscando assim a manutenção da capacidade das gerações futuras em satisfazer suas próprias necessidades.

O Santa Maria Shopping, de acordo com o entrevistado, acredita que as práticas sustentáveis são de responsabilidade da área administrativa e estratégica da organização, para tanto a criação destas práticas bem como a sua monitoria e manutenção são indispensáveis para se atingir qualquer nível que seja de sustentabilidade empresarial.

A seguir será apresentado um quadro comparativo, elaborado conforme as respostas dos entrevistados, no intuito de elucidar mais facilmente as práticas realizadas nos dois shoppings foco da pesquisa, ressaltando novamente a diferença de idade das duas organizações e a vantagem do Royal Plaza Shopping, por ter o projeto mais moderno.

Quadro 1: Comparação entre os shoppings foco do estudo

Práticas\ <i>Shoppings</i>	Royal Plaza Shopping	Santa Maria Shopping
Coleta e reutilização da água da chuva de forma consciente	✓	✓
Sensores de ocupação do ambiente	✓	✓
Baixo consumo de energia elétrica	✓	✓
Otimização da iluminação natural	✓	✗
Cobertura Verde	✓	✗
Controle do ar dentro da organização	✓	✗

Fonte: elaborado pelo autor (2015).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES DE ESTUDO

Com base nos resultados obtidos pode-se concluir, que o objetivo geral desse estudo que consistia, em analisar a sustentabilidade empresarial implantada em dois shoppings de Santa

Maria – RS, foi atingido com sucesso, tendo em vista que com os dados recebidos a partir das entrevistas com os gestores e a sua análise, conclui-se que os gestores atualmente voltam sua visão para os aspectos sustentáveis, não levando como uma obrigação, mas sim utilizando-se de um comportamento sustentável como política de diretrizes empresariais, empregando atitudes sustentáveis, gerando economia de recursos nos shoppings e alcançando uma melhor qualidade de vida para os clientes e a sociedade.

Com a intenção de complementar o objetivo geral, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: analisar as políticas empresariais sustentáveis adotadas em dois shoppings de Santa Maria, perante este aspecto foi possível verificar que ambos possuem uma política de sustentabilidade empresarial, uma vez que prezam pela utilização de equipamentos sustentáveis do ponto de vista ambiental e econômico, realizando as atividades voltadas para garantir a qualidade de vida dos clientes e da sociedade.

O segundo objetivo específico consistia em apontar as principais vantagens da implementação de políticas sustentáveis nos shoppings, durante o estudo evidenciou-se que além de melhorar as questões do ponto de vista socioambiental, ocasionando melhores condições nas instalações dos shoppings, refletindo em um ambiente mais agradável para os clientes que ali estão usufruindo dos serviços. Ademais o grande aspecto que teve maior retorno foi o da questão econômica, pois a implementação de uma política de sustentabilidade empresarial não seria viável a qualquer organização se não ocasionasse um impacto positivo financeiramente, deste modo economizar na utilização de recursos gera um diferencial aos shoppings pesquisados perante os demais shoppings da região.

O terceiro objetivo específico era comparar a responsabilidade das administrações dos dois shoppings da cidade de Santa Maria – RS, perante as práticas sustentáveis adotadas nos mesmos, neste artigo pode-se constatar que no Royal Plaza Shopping a sustentabilidade não é tratada como uma obrigação, mas faz parte de todo um comportamento pautado em aspectos sustentáveis, diferente do Santa Maria Shopping, que apresenta também várias práticas sustentáveis, contudo em menor escala em relação ao Royal Plaza Shopping que deve ser visto como referência a ser seguida na cidade, levando vantagem na comparação por ser mais moderno e ser projetado de forma mais ecologicamente consciente.

Diante disso, através do presente estudo constatou-se que a sustentabilidade empresarial está estabelecida em ambos os shoppings que participaram da pesquisa e a sua importância está atrelada a capacidade que cada shopping tem em desenvolver tais práticas, levando-se em consideração a estrutura das instalações e o valor que é dado pelas administrações das organizações perante o assunto.

Neste sentido, visando ampliar o número de ações sustentáveis nos shoppings da cidade de Santa Maria – RS, sugere-se que os demais shoppings da cidade consigam estabelecer uma política de sustentabilidade empresarial, ainda que simples, busquem inserir em seu dia-a-dia práticas que contribuam para a melhora de vida das pessoas, pensando nas gerações futuras e no meio ambiente ao qual vivem.

Para estudos futuros recomenda-se analisar a evolução dos shoppings pesquisados perante as práticas expressas neste artigo, e também verificar se outros shoppings e demais instituições da cidade de Santa Maria- RS estão adotando políticas sustentáveis, e se as mesmas conseguirão alcançar um nível adequado a sua estrutura de sustentabilidade empresarial.

REFERÊNCIAS

ALIGLERI, L.; ALIGLERI, L. A.; KRUGLIANSKAS, I. **Gestão socioambiental: responsabilidade e sustentabilidade do negócio**. São Paulo: Atlas, 2009.

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

AMATO NETO, J. **Sustentabilidade e produção: teoria e prática para uma gestão sustentável.** São Paulo: Atlas, 2012.

ARAÚJO, G. C. (org.). **Sustentabilidade empresarial: conceitos e indicadores.** In: CONGRESSO BRASILEIRO VIRTUAL DE ADMINISTRAÇÃO, 3, 2006. Disponível em: http://www.convibra.com.br/2006/artigos/61_pdf.pdf. Acesso em: 10 abr. 2015.

BARBIERI, J. C. Políticas públicas indutoras de inovações tecnológicas ambientalmente saudáveis nas empresas. **RAP. Revista Brasileira de Administração Pública**, v. 31, n.2, p. 135-152, 1997.

BARBIERI, J. C.; SIMANTOB, M. A. (orgs.). **Organizações inovadoras sustentáveis: um reflexo sobre o futuro das organizações.** São Paulo: Atlas, 2007.

BERNA, V. **A consciência ecológica na administração: passo a passo na direção do progresso com respeito ao meio ambiente.** São Paulo: Paulinas, 2005.

BOMFIM, H. **Sustentabilidade em shopping centers: um caminho sem volta.** Disponível em: www.administradores.com.br/informe-se/informativo/sustentabilidade-em-shoppingcenters-um-caminho-sem-volta/28561/. Acesso em: 12 abr. 2015.

CAVALCANTI, C. (org.). **Desenvolvimento e natureza: estudos para uma sociedade sustentável.** São Paulo: Cortez, 2003.

COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **Nosso futuro comum – Comissão Mundial sobre meio ambiente e desenvolvimento.** 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1991.

CORAL, E. **Modelo de planejamento estratégico para a sustentabilidade empresarial.** 2002. 282f. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis – SC, 2002.

DIAS, R. **Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade.** 2. ed. rev. e atual. São Paulo: Atlas, 2011.

DIEHL, A. A.; TATIM, D. C. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas.** São Paulo: Prentice Hall, 2004.

FACHIN, O. **Fundamentos de metodologia.** 4 ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOMES JR, S. F.; GOMES, A. R. **As vantagens da sustentabilidade empresarial.** INGEPRO – Inovação, Gestão e Produção. v. 02, n. 06, ago. 2010.

GRASSIOTTO, M. L. F.; GRASSIOTTO, J. A. **Reflexões sobre aspectos de sustentabilidade em shopping centers.** 10ª Conferência Internacional da LARES, São Paulo, Brasil, 15-17 set. 2010.

HENEINE, M. C. A. S. **Cobertura verde**. 2008. 49f. Monografia (Curso de Especialização em Construção Civil) - Curso de Especialização em Construção Civil da Escola de Engenharia UFMG. Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2008.

JUNG, F. C. **Metodologia para pesquisa e desenvolvimento**: Aplicada a novas tecnologias, produtos e processos. Rio de Janeiro: Axcel Books, 2004.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LIMA, A. P.; ROCHA, F. M.; TREINTA, F. T.; LIMA, G. B. A. **Implementação do conceito de Triple Bottom Line em empresa de pequeno porte**. V CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO - Gestão do Conhecimento para a Sustentabilidade. Niterói - RJ, Brasil, 2-4 jul. 2009.

MICHELS, E.; GRIJO, P. E. A.; MACHADO, E. Gestão do conhecimento como apoio à integração de projetos e à sustentabilidade corporativa. **Revista Mundo PM**. Curitiba, v. 42, p. 26-31, 2011.

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

RIBEIRO, M. S.; VELLANI, C. L. Sustentabilidade e contabilidade. **Revista contemporânea de contabilidade**. ISSN 1807-1821, UFSC, Florianópolis, ano 06, v. 1, nº11, p. 187-206, jan./jun., 2009.

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

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

ZAMBON, B. P.; RICCO, A. S. **Sustentabilidade empresarial**: uma oportunidade para novos negócios. CRA/ES, 2010. Disponível em:
<<http://www.craes.org.br/interna/artigosTecnicos.php>> Acesso em: 31 maio, 2015.