

GESTÃO EMPRESARIAL COM FOCO ALÉM DO RESULTADO: A UTILIZAÇÃO DO TRIPLE BOTTOM LINE COMO ESTRATÉGIA COMPETITIVA

Josiano Cesar de Sousa¹

Drica Silva de Sousa²

RESUMO

As exigências do mercado e as cobranças por responsabilidade social nas empresas, impulsionam as organizações a buscar novas formas de gestão e a utilizar ferramentas que auxiliem a cumprir seus objetivos a fim de alcançar a sustentabilidade empresarial. O objetivo deste artigo é analisar a importância de uma visão de resultados com foco além do lucro para a sustentabilidade organizacional, utilizando o conceito *Triple Bottom Line* – TBL, como ferramenta de estratégia competitiva. A pesquisa baseou-se em uma revisão bibliográfica, com método qualitativo, de caráter exploratório. Foram pesquisadas três empresas que estão listadas como elegíveis ao Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bolsa de Valores de 2020. Foi feita uma análise a partir das dimensões social, ambiental e econômica, apresentadas na abordagem do tripé da sustentabilidade. Percebeu-se que, os investimentos realizados possibilitaram às empresas a permanecerem presentes nas listas de empresas elegíveis ao Índice de Sustentabilidade Empresarial - ISE, fator que influencia a valorização das ações, proporcionando maior visibilidade e credibilidade para as organizações e retorno aos investidores. Destacou-se, ainda, a possibilidade da aplicação do conceito TBL na determinação das estratégias de responsabilidade social, visto que evidencia os aspectos a serem considerados nas definições das medidas adotadas. Ao final, recomendações para futuras pesquisas foram apresentadas.

Palavras-chave: *Responsabilidade Social; Índice de Sustentabilidade Empresarial; Triple Bottom Line; Bolsa de Valores*

ABSTRACT

Market demands and corporate social responsibility charges drive organizations to seek new forms of management and to use tools to help achieve their goals in order to achieve corporate sustainability. The objective of this article is to analyze the importance of a vision of results with a focus beyond profit for organizational sustainability, using the Triple Bottom Line concept as a competitive strategy tool. The research was based on a literature review, with a qualitative method, with an exploratory character. Three companies were surveyed and are listed as eligible for the Corporate Sustainability Index of the Stock Exchange 2020, making an analysis from the social, environmental and economic dimensions, presented in the approach of the sustainability tripod. It was noticed that the investments

¹ Doutor em Engenharia de Produção e Sistemas pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS.

² Graduanda em administração na Universidade Estadual da Região Tocantina do MA, UEMASUL.

made made it possible for companies to remain on the list of companies eligible to the Corporate Sustainability Index - ISE, a factor that influences the valuation of shares, providing greater visibility and credibility for organizations and return to investors. In addition, the possibility of applying the TBL concept in determining social responsibility strategies was highlighted, since it highlights the aspects to be considered in the definitions of the adopted measures. At the end, recommendations for future research are presented.

Keywords: Responsibility. Sustainability Business. Triple.

1 INTRODUÇÃO

A aplicação de modernas técnicas de gestão empresarial encontra desafios para atender as exigências internas e externas do ambiente corporativo. Em uma economia onde os recursos são escassos e limitados, torna-se fundamental que sejam definidas ações que colaborem na busca dos objetivos organizacionais para alcançar a sustentabilidade empresarial.

A Responsabilidade Social é um tema que vem sendo discutido frequentemente no mundo corporativo. Empresas começaram a divulgar balanços sociais no intuito de promover as melhores práticas socioambientais (SERAO *et al.*, 2017). Cada vez mais cobradas em relação às ações referentes à sociedade e ao meio ambiente, as empresas devem cumprir normas e se adequar a sistemas que, além de gerar lucro, devem estar de acordo com condutas que valorizem os âmbitos ambiental e social, e para isso, devem buscar estratégias que colaborem para mantê-la no mercado competitivo, de forma sustentável.

Segundo Mello *et al.* (2017), em resposta a uma cobrança maior em relação a transparência das ações das empresas, a responsabilidade social traz para as organizações uma postura mais equilibrada. Habitadas à maximização dos lucros, as empresas tiveram que se adaptar e se modificar em função da inclusão do conceito de responsabilidade social.

Essa pesquisa visa apresentar as principais práticas que as empresas adotam, de acordo com o conceito TBL, para alcançar seus objetivos. Dessa forma, este artigo destaca as principais práticas adotadas pelas empresas, partindo de uma pesquisa documental exploratória sobre o tema a fim de explanar as atividades voltadas para o cumprimento da responsabilidade social.

A pesquisa baseou-se em uma revisão bibliográfica e por meio da análise de publicações de relatórios de resultados internos disponibilizados em sites institucionais das empresas estudadas, buscando responder às seguintes questões: Qual a importância da visão de resultado além do lucro para a sustentabilidade organizacional e como o conceito *Triple Bottom Line* auxilia na definição das estratégias competitivas?

Diante deste contexto, o objetivo deste artigo é analisar a importância de uma visão de resultados com foco além do lucro para a sustentabilidade organizacional. Para tanto, a utilização do *Triple Bottom Line* como estratégia competitiva para obtenção de resultados com foco além do lucro, será evidenciada, apontando as práticas empresariais que seguem os princípios da responsabilidade organizacional, detectando métodos de gestão baseados no conceito *Triple Bottom Line* e identificando os benefícios de executar práticas sustentáveis.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Gestão Empresarial

Toda empresa está em busca de ferramentas para melhorar seus processos e tomadas de decisões. Gestão empresarial é um método de direção de negócios, derivando de procedimentos que envolvem a estruturação de processos, o controle das finanças, o gerenciamento dos recursos humanos e materiais e tudo que é essencial para a sua manutenção (OLIVEIRA *et al.*, 2016).

O sucesso e a permanência de uma empresa no mercado dependerão da maneira na qual ela vai responder às novas exigências do ambiente em que se encontra, coordenando toda sua experiência, conhecimento, recursos e capacidade de entender o que precisa ser transformado no intuito de buscar soluções para o cliente (EGESTOR, 2015).

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (2017), de acordo com o levantamento de Demografia das Empresas e Estatísticas de Empreendedorismo, o Brasil contabilizou mais empresas que fecharam do que abriram no período de 2013 a 2017, resultado da má gestão empregada por muitas organizações que se obtiveram falhas na gestão, na produção e desorganização nos processos.

A responsabilidade social, que vem sendo discutida frequentemente, impõe novos desafios à gestão das empresas e o desenvolvimento sustentável dos processos de produção tem ganhado destaque no âmbito corporativo. No cenário atual as exigências tornam-se cada vez rígidas. Desde a extração da matéria prima ao produto, há uma apreensão sobre os métodos que estão sendo utilizados. Uma maior preocupação com o desenvolvimento sustentável levou as empresas a mudarem sua postura quanto à responsabilidade social e ambiental e o mercado começou a reconhecer as empresas que buscam o equilíbrio sustentável e não apenas o retorno financeiro (ZITTEI *et al.*, 2018). Sendo assim, cabe à gestão empresarial buscar estratégias que auxiliem a tomar decisões inteligentes e responsáveis, para se adequarem a estas condições e continuar no mercado.

2.2 Responsabilidade Social

As ações de uma organização em relação à sociedade em que está inserida e ao seu impacto no meio ambiente tornou-se parte essencial na avaliação de desempenho geral e da capacidade de uma empresa operar de forma eficiente (RASETH, 2020).

A partir da percepção de grupos sociais e acionistas que cobram princípios e limites éticos para a atividade empresarial, a responsabilidade social acabou por torna-se assunto fundamental no campo corporativo. As empresas começaram a rever seus conceitos e começaram a mudar suas atitudes em relação às pessoas e ao meio ambiente, além de seus resultados financeiros (VASCONCELOS *et al.*, 2012).

Segundo Eon (2015), a responsabilidade social acontece quando as empresas executam suas atividades de maneira que promovam a satisfação no ambiente interno e externo da organização. Além de apresentar compromisso com as pessoas e valores pessoais, expressa também o comprometimento com questões ambientais.

A globalização contribuiu fortemente para o desenvolvimento e execução da prática. Para Mello *et al.* (2017), além dos avanços da tecnologia, as constantes mudanças fizeram com que o pensamento dos consumidores se tornasse mais crítico e analítico em relação às ações que

as empresas adotavam. As empresas passaram a ser cobradas pelo uso eficiente dos recursos, surgindo uma nova concepção de criação de valor (PERSEGUINI, 2015).

De acordo com a Frabasile (2017), uma análise foi feita durante a conferência Ethos 360° que aconteceu na cidade de São Paulo, na qual os pesquisadores Afonso Fleury, professor da Escola Politécnica da universidade de São Paulo, Khalid Nadvi e Rudolf Sinkovics que são da Universidade de Manchester, observaram como as empresas avaliam a importância da responsabilidade social. O resultado da pesquisa mostrou que as empresas brasileiras, em sua maioria, estão realmente preocupadas ou possuem interesse em cumprir seus deveres com a responsabilidade social.

As atividades das empresas são constantemente monitoradas pelos consumidores e investidores a fim de garantir que estejam utilizando produtos ou serviços de organizações que reconheçam a importância de desenvolvimento responsável e sustentável. Uma dessas ferramentas de monitoramento é o Índice de Sustentabilidade Empresarial – ISE, utilizado pela B3 para incentivar as empresas a desenvolverem práticas responsáveis.

2.3 Índice de Sustentabilidade Empresarial

O Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), criado em 2005 tem a finalidade de promover melhores práticas sustentáveis nas empresas e assim adicionar valor às suas ações. Esta ferramenta serve para analisar a performance das empresas listadas na B3, a bolsa de valores do Brasil, sob a visão de sustentabilidade baseada em eficiência econômica, estabilidade ambiental, justiça social e governança corporativa (B3, 2020).

A Bolsa de Valores do Brasil - B3, ativa no mercado financeiro, é uma das mais importantes empresas de infraestrutura de mercado no mundo, atuando em ambiente de bolsa e balcão, executando atividades de criação e administração de sistemas de negociação. Estar inserido na lista de empresas com índice de sustentabilidade elegível a participar da carteira de investimento da B3 resulta em grande rentabilidade para a organização.

Desde a sua criação, em 2005, o ISE B3 apresentou rentabilidade de +235,19% contra 235,43% do Ibovespa (base de fechamento em 26/11/2019). No mesmo período, o ISE B3 teve ainda menor volatilidade: 23,86% em relação a 26,51% do Ibovespa. (B3, 2020)

Os índices de sustentabilidade geralmente apresentam melhor desempenho em comparação com o principal índice das bolsas, tanto em termos de performance como de volatilidade. A Nova Bolsa, em 2015, lançou uma série de instrumentos para dar maior visibilidade ao índice, às empresas e aos investidores que o apoiam (FAVARETTO *et al.*, 2016).

De acordo com Cunha *et al.* (2019), para incorporar as empresas ao índice, o ISE B3 convida organizações que possuem 200 ações mais líquidas da Bolsa a participarem de forma voluntária. As empresas convocadas a participarem do processo são denominadas empresas elegíveis e podem decidir participar ou não da carteira durante o processo seletivo.

Anualmente é disponibilizado um questionário que é composto por 7 dimensões: dimensão geral que atribui compromisso de desenvolvimento sustentável; Natureza do produto; governança corporativa; econômico-financeira, ambiental e social; e mudança do clima. O processo de seleção também conta com a análise de documentos que comprovem as informações fornecidas (ISEB3, 2020).

No processo de seleção cerca de 30 a 40 empresas são escolhidas para participarem da carteira eletrônica de ações durante o período de um ano. As companhias podem deixar de integrar a carteira do ano seguinte, como está previsto no regulamento do ISE, caso não atenda aos critérios de sustentabilidade avaliados nos questionários e documentos apresentados (MARCONDES; BACARJI, 2010).

O índice é tão compromissado em garantir a participação de empresas responsáveis que, no ano de 2019, a empresa Vale teve suas ações excluídas devido ao rompimento da barragem de rejeitos em Brumadinho-MG. Como está previsto no regulamento caso haja mudanças nos níveis de sustentabilidade e responsabilidade das empresas que compõem a carteira (CUNHA *et al.*, 2019).

Centenas de estudos conduzidos nas últimas duas décadas demonstram que a abordagem do investimento responsável não prejudicou o desempenho das carteiras de investimento, se comparadas aos *benchmarks* tradicionais. Ao contrário, em vários casos, propiciou desempenho superior (FAVARETTO *et al.*, 2016)

Favaretto *et al.* (2016) ainda afirma que as empresas devem obter uma postura na qual envolvem a transparência nos propósitos e na postura, considerando as necessidades e as expectativas dos stakeholders, equilibrando sustentabilidade com metas econômicas, dessa forma obtendo uma abordagem *triple bottom line*.

2.4 Conceito *Triple Bottom Line*

O *Triple Bottom Line*, também conhecido como o Tripé da Sustentabilidade, ou PPL (Planeta, Pessoas e Lucro), é um conceito que foi proposto por John Elkington (1994) que pretendia identificar a estrutura de ações a serem seguidas em empresas que prezam pela sustentabilidade de maneira ampla.

A concepção trata-se de uma abordagem de gestão empresarial com foco nas consequências das ações que a empresa causa no ambiente que está inserida para alcançar seus resultados posteriormente, buscando assim, a prosperidade econômica juntamente com qualidade ambiental e justiça social.

Segundo Rampinelli *et al.* (2019), a ideia do princípio é apresentar que as organizações devem buscar alternativas para crescer de forma sustentável e consciente, pois a boa performance nos três pilares acrescenta valor à companhia, melhora sua imagem no mercado, alavancando novos investimentos e alcançando, portanto, o objetivo principal de qualquer empresa que é o lucro.

Além de apresentar os três pontos da sustentabilidade, em sua abordagem, Elkington (1994) também insiste que a aplicação do TBL é essencial para o desenvolvimento de parcerias. O autor ainda evidencia que, para manter a sustentabilidade é importante agir o mais rápido possível para transmitir as informações sobre as atividades da empresa e requer grande atenção aos indicadores de sustentabilidade.

O autor destaca ainda que cabe à organização definir seus objetivos e empregar ao TBL a fim de determinar quais medidas seguir. Tais medidas, portanto, devem estar divididas no escopo em que a abordagem explana, sendo elas: medidas econômicas, sociais e ambientais.

Como medidas sociais, sinalizam os aspectos de uma comunidade e a influência que a organização impõe em relação à educação, saúde, bem estar, qualidade de vida.

As medidas ambientais devem considerar os fatores que afetam a utilização dos recursos naturais e suas consequências, como a exploração de recursos naturais limitados, emissão de gases e poluição.

Por fim, as medidas econômicas devem ser elaboradas práticas para considerar resultados financeiros, bem como despesas, impostos, retorno sobre investimentos, renda e lucratividade.

Estes são parâmetros que o TBL expressa, e como atesta o autor da abordagem, trabalhados conjuntamente podem trazer grandes benefícios à organização que o usa como parâmetro para desenvolverem suas atividades.

O Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS) fundado em 1997 é uma associação criada por um grupo de empresários brasileiros que busca promover o desenvolvimento sustentável em acordo com o governo e a sociedade civil e foi a primeira entidade no Brasil a utilizar o conceito *Triple Bottom Line* para falar sobre sustentabilidade e orienta as empresas a partir dos três pilares, para assim obterem um desenvolvimento sustentável.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para obter os resultados e respostas acerca da proposta deste artigo, o método utilizado consistiu em uma abordagem qualitativa, de caráter exploratório por meio uma pesquisa bibliográfica e de análise de fontes secundárias, tais como relatórios disponibilizados em sites institucionais.

De acordo com Kripka et al. (2015) a pesquisa documental baseia-se no estudo de vários materiais e documentos fornecidos por qualquer tipo de registro que possa conter alguma informação a fim de absorvê-las e compreender um fenômeno.

Foram analisadas três, dentre trinta empresas que constam na lista de empresas elegíveis ao ISE (Índice de Sustentabilidade Empresarial) de 2020, de ramos diferentes, por meio de relatórios, documentos e informações fornecidos em portais de transparência e sites, e elaborado uma relação das atividades que elas executam baseadas no conceito *Triple Bottom Line*, desta forma destacando as principais ações que as empresas adotam para alcançar seus resultados.

A primeira empresa é uma das maiores companhias de infraestrutura no Brasil, operando na entrega de rodovias sustentáveis. Fundada em 1990, a sede da organização está localizada em São Paulo-SP, presente em oito estados do país, conta com mais de 4,1 mil colaboradores e mantém 11 unidades de negócio. Seu valor de mercado até 3 de dezembro de 2019 era de R\$ 9,1 bilhões, possuindo uma carteira diversificada de projetos que contribuem para o desenvolvimento do país.

A segunda empresa com sede em Belo Horizonte-MG, fundada em 1979, tornou-se a maior construtora e incorporadora residencial no Brasil e na América Latina, uma das maiores no

mundo em seu segmento, com um dos maiores faturamentos e retorno de investimento para seus acionistas. Presente em 22 estados e 162 cidades do país, contando com 18.516 colaboradores diretos e registrando 41.614 unidades imobiliárias em 2019, faturando R\$ 6,9 bilhões em vendas.

Por fim, a terceira empresa, fundada em 1969, com sua sede em São Paulo-SP e atuante no segmento de cosméticos, está presente em 6 países da América Latina sendo líder de vendas do ramo em 4 deles. Cerca de 850 produtos de cuidados diários são produzidos, contando com 11,9 mil fornecedores, 6,8 mil colaboradores e 1,8 milhão de consultoras. A companhia possui 422 lojas em parcerias com suas consultoras e 67 lojas próprias presentes em 16 estados brasileiros. Em 2019 teve uma receita líquida de R\$ 14.445 milhões, alta de 7,8% em relação a 2018.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os relatórios analisados destacaram as medidas sociais e ambientais desenvolvidas pelas empresas de maneira integrada no ambiente tanto interno como externo da organização e os principais resultados.

4.1 Resultados

Empresa 1

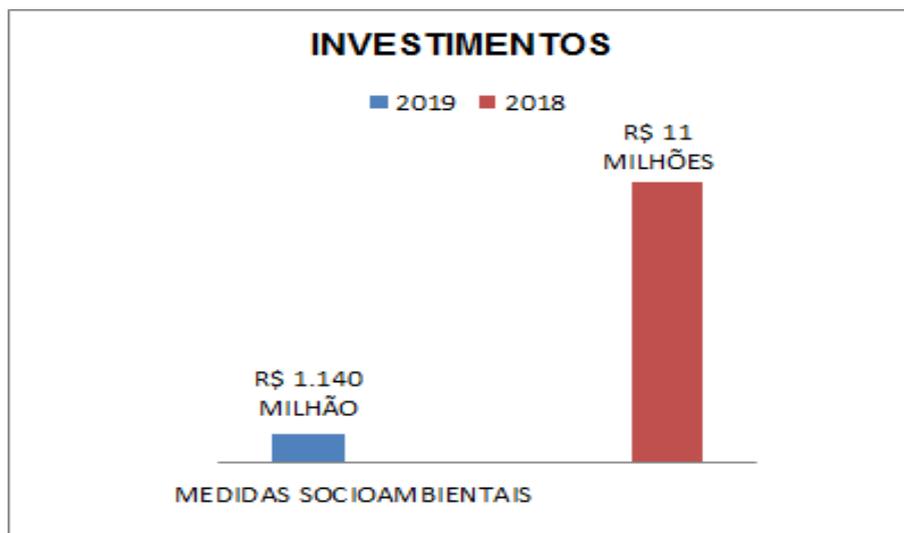
Trabalhando nas principais rodovias do país e do comércio exterior brasileiro, é um dos grupos empresariais mais importantes do Brasil no setor de concessões em infraestrutura e logística, obtendo em 2019 uma receita bruta de R\$ 4.461,9 bilhões. O foco da empresa é desenvolver rodovias de forma sustentável e confirma seu compromisso com a responsabilidade ao incorporar o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) desde 2012.

Para o cumprimento de medidas sociais a empresa investiu em projetos de desenvolvimento da educação, saúde, esportes, comportamento seguro no trânsito, priorizando o fortalecimento da confiança da comunidade em que está inserida, mantendo programas de engajamento relacionados a temas ambientais para alunos de escolas públicas, além de programas de redução e prevenção à exploração sexual de menores nas rodovias.

Para manter um relacionamento a longo prazo, a empresa prioriza boas práticas em sua relação com fornecedores garantindo a qualidade e sustentabilidade da cadeia de fornecimento.

De acordo com Grossi (2015), a empresa deve entender e se preocupar com os impactos que ela gera no ambiente que está inserida. Como medidas ambientais, para reduzir seus impactos, a organização desempenha ações voltadas à diminuição da emissão de gases, destinação adequada de resíduos recicláveis, campanhas educativas de captação e preservação da água, uso de materiais recicláveis, plantio e manutenção de vegetação em torno das rodovias que elabora.

Gráfico 1 – Valores que a empresa 1 investiu em medidas socioambientais



Fonte: Empresa 1 (2018, 2019)

A companhia investe em áreas que está empreendendo, o valor de investimento do ano de 2018 foi inferior à 2019 em função da não realização específica no ano de obras de grande porte.

Para seu desempenho econômico e financeiro a empresa gera valor aos acionistas e implementa estratégias de crescimento e investimento. Com base nos pilares de disciplina de custos, otimização de investimentos e crescimento sustentável, a organização fechou o ano de 2019 com uma receita líquida de R\$ 2,945 bilhões, aumento de 17% sobre o ano anterior.

Empresa 2

Desempenhando papel importante entre construtoras, a empresa está entre as 3 mais importantes do mundo e é a maior construtora e incorporadora residencial no Brasil e América Latina, atuando como uma plataforma de soluções habitacionais. Oferecendo produtos caracterizados como luxuosos até aos mais simples, alcançou um faturamento em vendas de R\$ 6,9 milhões em 2019. A empresa demonstra, além disso, seu orgulho em integrar o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) desde 2016, afirmando seu comprometimento em alinhar os negócios com a responsabilidade.

Mostrando seu compromisso social, a organização procura manter uma boa relação com as comunidades em que atua por meio de bom diálogo, implementando ações de impacto social objetivando o desenvolvimento, prezando por satisfazer os clientes ao entregar seus melhores produtos, assim como expressa Raseth (2020), sobre a primordial necessidade de satisfazer os clientes.

A empresa visa a manter uma boa relação com seus fornecedores, valorizando seus colaboradores por meio de programas que aprimorem seus talentos, além disso, visando ao bem estar e a segurança.

O empreendimento promove ações para a melhoria da qualidade de vida, atendendo e apoiando a sociedade local por meio de investimentos em programas educacionais, de infraestrutura, abastecimento, mobilidade urbana e saúde.

Para a preservação ambiental tem iniciativas que visam à criação de impacto social positivo com a utilização da energia solar, diminuindo os custos, gerando benefícios às pessoas e ao meio ambiente. A companhia prevê a utilização de 100% de energia solar em seus empreendimentos até o ano de 2020.

Outras medidas ambientais estão voltadas a diminuição de resíduos de produção, redução do consumo de energia, água e recursos naturais juntamente com a gestão das emissões de gases de efeito estufa.

Gráfico 2 – Valores que a empresa 2 investiu em medidas socioambientais



Fonte: Empresa 2 (2018, 2019)

Em relação aos resultados econômicos, em 2019 a empresa obteve seu melhor ano em valor geral de vendas atingindo uma receita líquida de R\$ 6,1 bilhões, aumento de 7,4% em relação à receita de 2018, resultados que, de acordo com a empresa, foram obtidos em razão de uma gestão com foco, planejamento e liderança.

Empresa 3

Atuante no segmento da beleza, a empresa apresenta uma variedade enorme em linha de produtos cosméticos, sendo a maior multinacional brasileira no setor. A empresa estima que seus negócios sejam alinhados entre resultados econômicos e geração de valor para todas as pessoas envolvidas em sua rede. Em 2019 sua receita líquida foi de R\$ 9 bilhões, contando com as unidades do país e demais países da América Latina, onde atua. Além disso, está presente Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) pelo 15º ano.

Firmando seu compromisso de impacto positivo a empresa busca aprimorar suas avaliações, para relacionar seus resultados à geração de valor para a sociedade. Em suas medidas sociais a organização visa a valorização de seus colaboradores, consultoras e comunidades fornecedoras da marca.

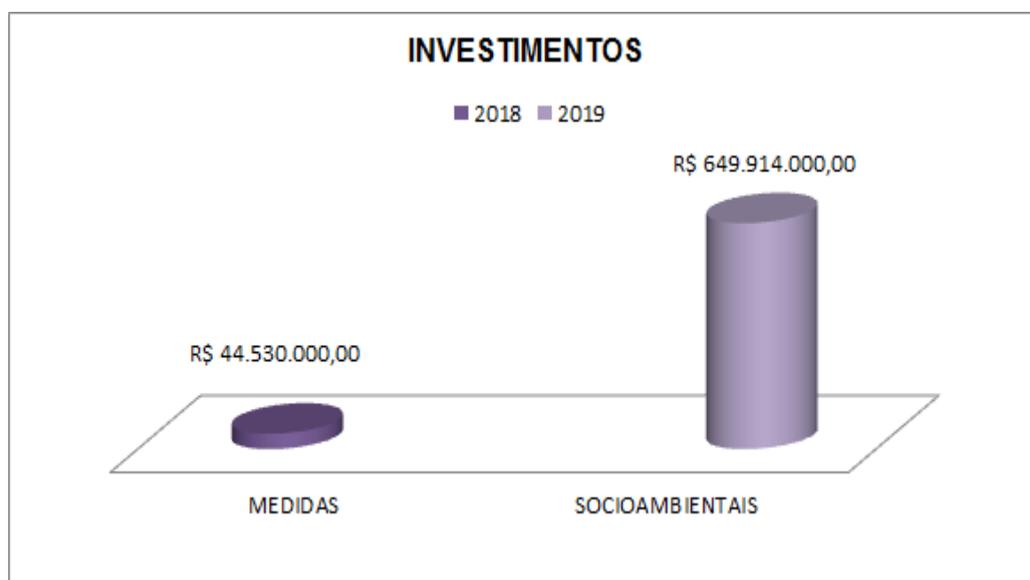
Para beneficiar sua rede de pessoas desenvolve ações de promoção da melhoria da educação pública, produzindo uma linha de produtos especiais na qual todo lucro é destinado à educação, incentiva o desenvolvimento, a geração de renda das consultorias parceiras e valoriza a participação de mulheres na liderança.

Em medidas ambientais reduziu relativamente o consumo e poluição da água diminuindo assim o impacto hídrico, a emissão de gases de efeito estufa, produziu embalagens que causem menos impacto ao meio ambiente e que promovam o consumo consciente. Com sua logística reversa consegue reciclar cerca de 47% das embalagens de seus produtos para utilizar na produção de novas embalagens.

Segundo Oliveira *et al.* (2016), o investimento em práticas de responsabilidade social e ambiental chama a atenção dos consumidores, pois resultam em maior credibilidade, confiabilidade e atrai investidores.

A empresa investiu mais de R\$ 1,8 bilhão na preservação e continuidade da Amazônia no período de 2010 a 2019. O compromisso em combater ações climáticas foi reconhecido pela Organização das Nações Unidas e a organização foi contemplada com o prêmio *Global Climate Action*.

Gráfico 3 – Valores que a empresa 3 investiu em medidas socioambientais



Fonte: Empresa 3 (2018, 2019)

Em 2019 a companhia alinhou seus resultados econômicos à geração de valor para toda a rede de relações. Mesmo encarando um cenário desafiador a empresa obteve bom rendimento adquirindo uma receita líquida 6,7% maior que o ano anterior, um crescimento de 4% no Brasil e

de 13,5% nos demais países da América Latina. O valor alcançado no Brasil foi de R\$ 6,260 bilhões e nos outros países foi de R\$ 2,742 bilhões.

4.2 Quadro Comparativo

O quadro abaixo demonstra as ações desenvolvidas pelas empresas em medidas sociais, ambientais e econômicas, assim como os valores investidos em cada medida e seus resultados financeiros.

Quadro 1 - Comparativo entre ações e resultados

MEDIDAS	EMPRESA 1	EMPRESA 2	EMPRESA 3
SOCIAL	Desenvolvimento de projetos voltados a da educação, saúde, esportes, e prevenção à exploração sexual Investimento em ações socioambientais de R\$ 11 milhões em 2018 e R\$ 1,140 milhões em 2019.	Satisfação do cliente, bom relacionamento com fornecedores, programas educacionais, de infraestrutura, abastecimento, mobilidade urbana e saúde. Investimento em ações socioambientais de R\$ 4,320 milhões em 2018 e R\$ 445 milhões em 2019.	Valorização de seus colaboradores, consultoras e comunidades fornecedoras da marca, investimento na melhoria da educação pública, geração de renda, valorização da participação de mulheres. Investimento em ações socioambientais de R\$ 44,530 milhões em 2018 e R\$ 649,914 milhões em 2019.
AMBIENTAL	Diminuição da emissão de gases, destinação adequada de resíduos recicláveis, captação e preservação da água, uso de materiais recicláveis e manutenção de vegetação em torno das rodovias. Investimento em ações socioambientais de R\$ 11 milhões em 2018 e R\$ 1,140 milhões em 2019.	Diminuição de resíduos de produção, redução do consumo de energia, utilização de energia solar, água e recursos naturais, diminuição de das emissões de gases de efeito estufa. Investimento em ações socioambientais de R\$ 4,320 milhões em 2018 e R\$ 445 milhões em 2019.	Redução do consumo e poluição da água diminuindo assim o impacto hídrico, a emissão de gases de efeito estufa, produção de embalagens que causem menos impacto ao meio ambiente e reciclagem. Investimento em ações socioambientais de R\$ 44,530 milhões em 2018 e R\$ 649,914 milhões em 2019.
ECONÔMICO	Otimização de investimentos e crescimento sustentável. Receita líquida de R\$ 2,945 bilhões em 2019, aumento de 17% sobre 2018.	Gestão com foco, planejamento e liderança. Lucro líquido de R\$ 690 milhões e uma receita líquida de R\$ 6,1 bilhões, aumento de 7,4% em relação à receita de 2018	Resultados econômicos relacionados a geração de valor para toda a rede de relações. Receita líquida 6,7% maior que 2018, totalizando R\$ 6,260 bilhões em 2019.

Fonte: Empresa 1 (2018, 2019), Empresa 2 (2018, 2019), Empresa 3 (2018, 2019)

4.3 Discussão

Ao desenvolverem ações e investirem milhões de reais em atividades voltadas ao benefício social e ambiental as empresas evidenciam a gestão com visão de resultados com foco além do lucro, conseqüentemente trazendo benefícios às partes envolvidas, estando atenta a todas as partes interessadas, gerando valor dentro e fora da organização (PERSEGUINI, 2015).

A relevância dessa visão dá-se pelo cumprimento das ações que beneficiam e valorizam as comunidades em que as organizações estão inseridas, favorecendo e proporcionando desenvolvimento ambiental, além de expor, por meio de suas medidas, uma postura responsável e desta forma promovendo a sustentabilidade da organização.

Comparando as ações das empresas com o que a abordagem *Triple Bottom Line* demonstra, foi observado que dentre as práticas sociais foram desenvolvidas atividades voltadas à educação, segurança, saúde, infraestrutura, geração de renda, desenvolvimento das comunidades e valorização de colaboradores e relação fornecedores. Conforme Oliveira *et al.* (2016), uma empresa ligada aos recursos sociais é de essencial importância para o desenvolvimento local e das relações internas e externas.

Dentre as ações ambientais foram observadas práticas de preservação, redução de gases, reciclagem, redução dos impactos, captação e conservação da água, utilização de energia limpa e preservação de vegetação. Cunha *et al.* (2019) expõem a necessidade dessas atitudes para a preservação do meio ambiente e não trazer prejuízo às gerações futuras.

Compondo o pilar econômico do conceito, com otimização de investimentos, gestão do foco, planejamento, geração de valor da cadeia produtiva e liderança as empresas puderam alcançar bons resultados, como o aumento de faturamento e o reconhecimento de organismos como o ISE que as classificaram como empresas que, além dos lucros em suas operações também primam pela sustentabilidade nas ações desenvolvidas.

Em 2018 e 2019 as empresas estiveram presentes na lista de empresas elegíveis ao ISE, estando entre as empresas mais sustentáveis e com ações mais lucrativas da bolsa de valores (ISEB3, 2018; 2019), reforçando que estas são empresas que buscam resultados que vão além do lucro financeiro.

Os investimentos no desenvolvimento de medidas sociais e ambientais são indispensáveis para participação no índice. O emprego de recursos financeiros por parte das empresas foi o que possibilitou a permanência e continuidade das empresas no índice e reforça que parte do lucro obtido é investido em ações de cunho ambiental e social. Além disso, os investimentos realizados nestas ações e a participação no ISE resultam numa reputação positiva, assim como trazem maior influência ao se tornarem empresas referências no mercado, chamando a atenção de investidores, e valorizando as ações da organização.

Em vista disso, considera-se que a utilização do conceito TBL reforça o compromisso institucional de buscar a sustentabilidade organizacional por meio do desenvolvimento de ações que beneficiem o meio ambiente e a sociedade em que está inserida e, com isso, disseminar o desenvolvimento do conceito de uma visão além do lucro.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo demonstrou a importância da responsabilidade social nas organizações e sua relevância para a realização de atividades que auxiliem o alcance da sustentabilidade empresarial, assim como a abordagem *Triple Bottom Line* e sua contribuição para a estruturação e mensuração de medidas sustentáveis.

Para alcançar os propósitos, definiu-se analisar a importância da visão de resultado além do lucro para a sustentabilidade empresarial e a utilização do *Triple Bottom Line* como estratégia competitiva o que resultou na elaboração de uma pesquisa bibliográfica sobre três empresas elegíveis ao Índice de Sustentabilidade (ISE) de 2020 da Bolsa de Valores do Brasil.

Percebeu-se que ao aplicar recursos financeiros e desenvolver operações direcionadas aos âmbitos sociais e ambientais as empresas analisadas mostraram disposição e interesse em expandir ações voltadas para a conservação e continuidade da responsabilidade social e, desta forma, conseguiram se destacar no mercado, sendo reconhecidas como empresas social e ambientalmente responsáveis.

Juntas, em 2018 e 2019, as empresas investiram cerca de R\$ 1,156 bilhões em ações sociais e ambientais, demonstrando comprometimento com a responsabilidade social, trazendo benefícios à sociedade em que estão inseridas, aos colaboradores internos e externos, ao meio ambiente e contribuindo para resultados financeiros satisfatórios.

Os investimentos realizados possibilitaram as empresas permanecerem presentes nas listas de empresas elegíveis ao ISE, fator que influencia a valorização das ações, proporcionando maior visibilidade e credibilidade para as organizações e retorno aos investidores.

Comparando a abordagem *Triple Bottom Line* com as ações executadas pelas empresas, observou-se que o conceito pode ser utilizado como ferramenta estratégica a fim de orientar o desenvolvimento da responsabilidade social e a definir atitudes que garantam a sustentabilidade organizacional, visto que o conceito evidencia os aspectos a serem considerados nas definições das medidas.

Portanto, conclui-se que a visão de resultados com foco além do lucro é importante estratégia para desenvolvimento organizacional e investimento de práticas sustentáveis, resultando em maior evidência da empresa no mercado, melhorando sua imagem junto ao público, atraindo novos investidores, estimulando a valorização das ações e contribuindo, desta forma, para sustentabilidade empresarial.

Outrossim, destaca-se a possibilidade da aplicação do conceito TBL na determinação das estratégias de responsabilidade social, pois é um tema que ganha destaque na literatura, constituindo um vasto campo para a realização de pesquisas futuras. Como fator limitador, ressalta-se o fato de que o artigo foi elaborado baseado unicamente em informações secundárias, podendo apresentar uma abordagem parcial do tema. Desta forma, recomenda-se a realização de novas pesquisas, utilizando-se da metodologia e estudo de caso para confirmar ou refutar as informações aqui evidenciadas.

REFERÊNCIAS

B3. **B3 VAI mudar índice de sustentabilidade.** 2020. Disponível em: <<https://bit.ly/32w0t4j>>. Acesso em: 17 out. 2020.

CUNHA, Ana Maria Botelho Marinho *et al.* Mineração, desenvolvimento sustentável e o mercado de Investimento Socialmente Responsável (ISR): um estudo sobre a participação da vale no índice de sustentabilidade empresarial (ise). **Série Estudos e Documentos**, Rio de Janeiro. 2019. Disponível em: <file:///C:/Users/Cliente/Desktop/tcc/sed-98.pdf>. Acesso em: 17 out. 2020.

DEMOGRAFIA das Empresas e Estatísticas de Empreendedorismo. 2017. IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <https://bit.ly/310IF8z>. Acesso em: 10 abr. 2020.

EGESTOR. **A importância da gestão para o sucesso da sua empresa.** 2015. Disponível em: <https://blog.egestor.com.br/a-importancia-da-gestao-para-o-sucesso-da-sua-empresa/>. Acesso em: 17 out. 2020.

ELKINGTON, J. **Rumo à corporação sustentável: estratégias de negócios para o desenvolvimento sustentável**, v.36, n.2, p.90-100, 1994.

ETHOS, Instituto. **Indicadores Ethos para Negócios Sustentáveis e Responsáveis.** Disponível em: <https://www.ethos.org.br/conteudo/indicadores/#.XA2DXNtKjDd>. Acesso em: 25 fev. 2020.

EON, Flávio. **O que é Responsabilidade Social?** 2015. Disponível em: <http://www.responsabilidadesocial.com/o-que-e-responsabilidade-social/>. Acesso em: 17 out. 2020.

FRABASILE, Daniela. **Como as empresas brasileiras encaram a Responsabilidade Social.** Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2017/09/como-empresas-brasileiras-encaram-responsabilidade-social.html>. Acesso em: 26 mar. 2020.

FAVARETTO, Sonia *et al.* Novo Valor – Sustentabilidade nas Empresas: como começar, quem envolver e o que priorizar. **Bm&fbovespa**: Nova Bolsa, São Paulo. 2016. Disponível em: <https://bit.ly/3oYIMVD>. Acesso em: 17 out. 2020.

GROSSI, Marina. **Impacto social e o valor além do lucro.** 2015. Disponível em: <https://cebds.org/impacto-social-e-o-valor-alem-lucro/>. Acesso em: 23 out. 2020.

ÍNDICE de Sustentabilidade Empresarial (ISE). 2017. A Bolsa do Brasil - B3. Disponível em: http://www.b3.com.br/pt_br/market-data-e-indices/indices/indices-de-sustentabilidade/indice-de-sustentabilidade-empresarial-ise.htm. Acesso em: 10 maio 2020.

Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE B3). 2020. Disponível em: http://www.b3.com.br/pt_br/market-data-e-indices/indices/indices-de-sustentabilidade/indice-de-sustentabilidade-empresarial-ise.htm. Acesso em: 17 out. 2020.

ISE B3: o que é o ise b3. O que é o ISE B3. 2020. Disponível em: <http://iseb3.com.br/o-que-e-o-ise>. Acesso em: 07 set. 2020.

ISEB3: Processo de seleção. Processo de seleção. 2020. Disponível em: <http://iseb3.com.br/processo-de-selecao>. Acesso em: 17 out. 2020.

KRIPKA, Rosana Maria Luvezute *et al.* Pesquisa Documental: considerações sobre conceitos e características na pesquisa qualitativa. **Researchgate**, Aracajú, v. 2, p. 243-247, ago. 2015. Disponível em: <https://proceedings.ciaiq.org/index.php/ciaiq2015/article/view/252/248>. Acesso em: 07 set. 2020.

MARCONDES, Adalberto Wodianer; BACARJI, Celso Dobes. **ISE –: sustentabilidade no mercado de capitais.** 2010. Disponível em: <http://www.b3.com.br/data/files/D9/56/06/13/8E532510773C9C1592D828A8/Livro-ISE.pdf>. Acesso em: 26 maio 2020.

MELLO, Mario Fernando de *et al.* Uma análise das práticas de Responsabilidade Social e Sustentabilidade como estratégias de empresas industriais do setor moveleiro: um estudo de caso. **Gestão & Produção**, [S.L.], v. 25, n. 1, p. 81-93, 30 out. 2017. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/0104-530x1625-16>. Disponível em: <https://bit.ly/3eqB8xj>. Acesso em: 07 set. 2020.

NORMA BRASILEIRA. **Diretrizes sobre responsabilidade social.** Rio de Janeiro: ABNT, 2010.

OLIVEIRA, Macsuel Miranda de *et al.* DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL NAS ORGANIZAÇÕES COMO OPORTUNIDADE DE NOVOS NEGÓCIOS. **Revista Valores**, Volta Redonda, v. 1, n. 1, p. 42-66, dez. 2016.

OLIVEIRA, Nilza Duarte Aleixo de *et al.* GESTÃO EMPRESARIAL SUSTENTÁVEL: o caso gramazon. **Engema**: Encontro internacional sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente, Rondônia, dez. 2016. Disponível em: <http://engemausp.submissao.com.br/18/anais/arquivos/171.pdf>. Acesso em: 17 out. 2020.

PERSEGUINI, Alayde dos Santos (org.). **Responsabilidade Social.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/35528/pdf/20?code=QJuXvurswN9Dn6dswcLYpASZOjVeBYqVQHSrQfllejnPfYrACw77ZnHHOBa4mxget6gI4lzbfcQDnaxOvN5oGg==>. Acesso em: 12 abr. 2020

RAMPINELLI, Rodrigo Luiz Carvalho *et al.* **A INFLUÊNCIA DO *TRIPLE BOTTOM LINE* SOBRE VALOR DE MERCADO DE UMA COMPANHIA.** 2019. 13 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências Contábeis, Faserra, 2019. Disponível em: <https://faserra.com.br/wp-content/uploads/2019/07/A-INFLU%C3%8ANCIA-DO-TRIPLE-BOTTOM-LINE-SOBRE-VALOR-DE-MERCADO-DE-UMA-COMPANHIA.pdf>. Acesso em: 14 set. 2020.

RASETH, Celeste. **A importância da Responsabilidade Social nas empresas.** Disponível em: <https://bit.ly/3evWDNk>. Acesso em: 17 out. 2020.

SERAO, Luiz Antonio Jucá *et al.* Valorização do tema “Responsabilidade Social” em Instituições de Ensino Superior? Análise de cursos de Administração no estado do Rio de Janeiro. **Cadernos Ebape.Br**, [S.L.], v. 15, n. , p. 462-481, set. 2017. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395160284>. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512017000700462&lng=pt&tlng=pt. Acesso em: 16 out. 2020.

VASCONCELOS, Isabella Francisca Freitas Gouveia de *et al.* Responsabilidade social corporativa e desenvolvimento sustentável: olhares habermasianos. **Revista de Administração de Empresas**, [S.L.], v. 52, n. 2, p. 148-152, abr. 2012. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0034-75902012000200002>. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-75902012000200002>. Acesso em: 17 out. 2020.

ZITTEI, Marcus Vinicius Moreira *et al.* INVESTIMENTO SOCIALMENTE RESPONSÁVEL. **Rms: Revista Metropolitana de sustentabilidade, Complexo Educacional Fmu**, v. 3, n. 8, p. 01-09, 03 set. 2018. Disponível em: <http://revistaseletronicas.fmu.br/index.php/rms/article/view/1562/html>. Acesso em: 09 set. 2020.

SOBRE OS AUTORES

Josiano Cesar de Sousa

Doutor em Engenharia de Produção e Sistemas pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS. É docente na Faculdade de Imperatriz-FACIMP e na Unidade de Ensino Superior do Sul do Maranhão- UNISULMA. Contato: josianocesar@hotmail.com.
Lattes: <http://lattes.cnpq.br/0060503731320680>.

Drica Silva de Sousa

Graduanda em administração na Universidade Estadual da Região Tocantina do MA, UEMASUL.
Contato: drikafcs2@gmail.com
Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2772647660620915>.

Como citar este artigo

DE SOUSA, Josiano Cesar; DE SOUSA; Drica Silva. Gestão empresarial com foco além do resultado: a utilização do *Triple bottom line* como estratégia competitiva. **Revista de Administração da Universidade Estadual de Goiás (RAUEG)**. Anápolis, v. 13, n. 1, p. 9-25, jan/jun. 2022. Disponível em: link do artigo. Acesso em: dd mês ano (Ex.: 10 jan. 2024).

Recebido em: 17/11/2020

Aprovado em: 09/01/2024

Sistema de Avaliação: Double Blind Review

Editor Científico: Dr. Marco Aurélio Pedrosa de Melo