**TEMA : PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO VOLTADO PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL.**

Yslaine Vieira Nobre¹

Layane Elias de Aguiar Costa²

**RESUMO**

O mundo esta cada vez mais competitivo,as empresas cada vez mais poderosas e a população cada vez maior.Em contradição a isto , encontra-se os recursos naturais que estão chegando aos seus limites.Com isto,a crescente preocupação mundial com a escassez dos recursos naturais disponíveis e com as consequências negativas que o sistema produtivo vem causando ao meio ambiente fizeram com que a sociedade acordasse e começassem a precionar as empresas para que estas assumam uma questão social para o desenvolvimento sustentavel do planeta.Competitividade e sustentabilidade estão cada vez mais interligadas entre si,e é onde o planejamento estrategico entra pra fazer a diferença, pois antigamente o que fazia uma empresa vender mais que a outra era somente dois fatores preço e qualidade.Hoje em dia as questões ecológicas ganharam grande poder de decisão na hora da compra, pois a população mundial esta cada vez mais preocupada com o rumo que o nosso planeta esta tomando.Nesse ambiente altamente competitivo , é necessário planejar como será o desenvolvimento futuro das organizações , para que elas não apenas sobrevivam , mais que possam continuar crescendo e preparadas para enfrentar os novos desafios que se apresentem.

**Palavras chaves:** Desenvolvimento. Sustentabilidade. Competitividade.

**1 INTRODUÇÃO**

Após a Revolução Industrial no século XVIII houve a mudança dos métodos de produção que eram artesanais e passaram para a produção por maquinas, de onde ocorreu o surgimentos das empresas.A partir disso os avanços tecnológicos ficaram mais freqüentes, as populações das cidades começaram a aumentar,pois antes disso só existia o comercio e a maioria da pessoas residia no campo ou longe da urbanização,a produção também aumentou e conseqüentemente os recursos naturais ficaram mais escassos.

Mais ate então as pessoas não se preocupavam com os recursosnaturais nem com a poluição do planeta, o foco era somente o aumento da produção.Com o passar do tempo constataram que os recursos naturais não eram inesgotaveis , e que não seria possivel continuar com o crescimento economico sem considerar o meio ambiente e a sociedade, assim buscando novas soluçoes para o sistema produtivo.

Até a década de 60,o setor produtivo costumava produzir sem se preocupar muito com a preservação ambiental, pois os recursos naturais eram abundantes e a sociedade não percebia a poluição como fator alarmante.Após os grandes acidentes ambientais ocorridos no final da década de 60e durante as décadas de 70 e 80, este quadro começou a mudar pois especialistas ao redor do mundo disponibilizaram informações sobre a degradação ambiental do planeta,alertando a sociedade para as consequências da industrialização desenfreada e pressionando governos a criarem mecanismos de controle ambiental e métodos sustentáveis.

Antes de tudo é preciso saber que o termo Sustentabilidade só surgiu no começo da década de 80 e é definido como a capacidade de satisfazer as nossas necessidades sem afetar ou reduzir as oportunidades e recursos das próximas gerações. No Brasil o desenvolvimento sustentável ainda caminha de forma lenta e gradual.Pois muitas empresas ainda buscam somente o aumento da produção e dos lucros.

“Excetuando a energia solar que incide diretamente sobre o planeta, os demais recursos renováveis podem se exaurir, dependendo de como eles são usadosou de como a natureza é afetada pelas as transformações naturais e humanas.”Gestão ambiental Empresarial (BARBIERI, 2007).

As plantas são consideradas renováveis,mas se pararmos prapensar uma árvore que leva mais de 100 anos para produzir determinado tipo de madeira é na realidade um recurso não renovávelna escala dos humanos.A água também é uma das maiores preocupações dos seres humanos, pois esta cada vez mais escassa ese diz que será a principal causa se vier a existir da Terceira Guerra Mundial.

“Neste ambiente altamente competitivo, é preciso planejar o desenvolvimento futuro das organizações para que possam, não apenas sobreviver, mas ser capazes de crescer, preparando-as para enfrentar os novos desafios que se apresentam.”(ELZA CORAL,2002).

Uma empresa que já se preocupahá tempos com o futuro das nossas gerações é a Natura.Esta tem várias ações sociais, seus produtos são 100% naturais, além de apoiar questões como o reflorestamento de áreas desmatadas,dentre vários outros projetos.

Uma empresa para ser sustentável deve produzir produtos com qualidade, em quantidade apropriada, porém com menos poluição e desgaste ambiental, e substituindo os recursos naturais por recursos renováveis.

**2 DESENVOLVIMENTO**

“O propósito do planejamento pode ser definido como odesenvolvimentode processos, técnicas e atitudes administrativas,as quais proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões presentes em função dos objetivos empresariais que facilitarão a tomada de decisão no futuro,de modo mais rápido , coerente ,eficiente e eficaz.” PlanejamentoEstratégico.Conceito, metodologias e práticas (OLIVEIRA, 2010).

Existem três formas de planejamento, que estão relacionadas com a pirâmide organizacional. Na base da pirâmide encontrasse o nível operacional que como próprio nome diz é formado por operários, estão relacionados com as decisões do dia-a-dia. As decisões são estruturadas, ou seja, são tomadas com base em normas, regras através de documentos escritos.

No meio da pirâmide estar o nível tático que é desenvolvido pelos níveis organizacionais intermediários.As decisões são semi-estruturadas, ou seja, tomadas com base em normas e regras escritas mais também com o aprendizado adquirido com tempo, as experiências.As decisões táticas não englobam a empresa como um todo, apenas partes especificas.

E no topo da pirâmide esta o nível estratégico, onde existe o planejamento estratégico. É o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao otimizado grau de interação com os fatores externos – não controláveis – e atuando de forma inovadora e diferenciada.” PlanejamentoEstratégico.Conceito, metodologias e práticas (OLIVEIRA, 2010).

O planejamento estratégico é de responsabilidade dos níveis mais altos da empresa,as decisões tomadas são estruturadas,ouseja,são tomadas apenas como base nas vivências do dia-a-dia, nas experiências. São decisões com prazos mais longos, de maior amplitudee de riscos maiores.

O objetivo do modelo de Planejamento Estratégico para a Sustentabilidade Empresarial –PEPSE, é oferecer às empresas uma ferramenta de planejamento que possibilite analisar a sua posição em relação as variáveis de sustentabilidade,preparando-a para atuar em mercados futuros e estabelecendo prioridades para o seu desenvolvimento sustentável.

**2.1 Competitividade e Sustentabilidade**

Buscar a competitividade ao mesmo tempo a sustentabilidade empresarial tornou-se um importante desafio para os gestores que almejam o sucesso no mercado atual.Abraçar a causa social e ambiental é um dos fatores mais relevantes do mercado a serem desenvolvidos pela gestão estratégica.

Ser uma empresa favorável ao social e ao meio ambiente trás diversos benefícios, não só para a natureza e as próximas gerações, mais para a empresa também. Serve como fator motivacional para os funcionários, pois este percebe que a empresa preocupa-se com o bem-estar social e com o desenvolvimento da cidadania. E muitas vezes é um fator decisivo na hora da compra do produto ou serviço.

“A sustentabilidade apoia-se em três pilares principais que precisam estar alinhados para manter-se equilíbrio e tornar possível atingir os objetivos e metas propostos no planejamento estratégico. Esses pilares da sustentabilidade são: crescimento econômico, responsabilidade social e preservação ambiental.” (RAZZOTO,2009)

Ou seja são fatores que estão interligados entre si.O Crescimento econômico é o principal objetivo das empresas e precisa dar retorno ao investimento realizado pelo capital privado, a responsabilidade social preocupa-se com as condições de trabalho dos seus empregados , e a preservação ambiental é uma das questões mais discutidas atualmente esta relacionada com adoção de uma produção mais limpa, com menos desperdícios e mais conscientização.

“Para o consumidor mais atento, não é difícil perceber a estreita relação entre seus hábitos de consumo e os graves problemas ambientais e sociais que afetam o mundo todo. Assim, cada vez mais consumidores compreendem que é preciso frear o consumismo e direcionar suas escolhas, de forma a promover o desenvolvimento sustentável [...] A atitude dos consumidores está mudando. Além de preço e qualidade, eles estão cada vez mais atentos a aspectos relacionados ao comportamento das empresas, como o respeito aos direitos humanos, trabalhistas e dos consumidores; a normas de preservação ambiental; à ética na publicidade e nas práticas empresariais; a promoção do bem-estar social; etc. A transparência das empresas em relação a essas informações também passa a ser valorizada, tornando-se a principal ferramenta para o consumo consciente e cidadão (MEDEIROS, 2004, p. 11).

Antigamente o que diferenciava uma empresa de outra do mesmo ramo era somente dois fatores preço e qualidade .Hoje quando o cliente vai adquirir um produto ou serviço de determinada empresa ele acaba verificando vários aspectos como comprometimento social,se é uma empresa que preza sobre a sustentabilidade ,que não existe o trabalho escravo ou trabalho infantil , se obedece os seus prazos de entrega entre diversos outros fatores.

“Preço baixo e uma boa qualidade do produto não são mais os únicos critériosanalisados na hora da compra.È muito grande o número de empresas que produzem os mesmos produtos ou prestam os mesmos serviços para diferencia-se das demais essas empresas precisam elaborar técnicas que conquistem seus consumidores e as proporcionem uma maior preferência no mercado. As empresas que incluem a sustentabilidade em seu planejamento e gestão estratégica agindo com ética e transparência e desenvolvendo ações que valorizem a responsabilidade, obtendo resultados positivos e divulgando-os adequadamente, obtêm um importante diferencial competitivo no mercado” (RAZZOTO*etal*, 2014).

Tornou-se o grande desafio das organizações modernas buscar formas de como ser competitiva e sustentável ao mesmo tempo.Pra isso existe o planejamento estratégico onde os altos gestores irão desenvolver técnicas que alcancem esses objetivos.Ter um produto mais barato,de boa qualidade,com um prazo de entrega favorável são fatores que influenciam a compra, mas as pessoas atualmente estão parando pra pensar na situação que o nosso planeta se encontra, então ser uma empresa sustentável hoje em dia , é estar um passo à frente das suas concorrentes.

“Uma empresa sustentável é mais competitiva em seu mercado porque é capaz de aumentar as suas margens de lucro ou reduzir o preço de venda, já que seus custos fixos são menores. Além disso, contam com um diferencial em um momento em que os consumidores estão cada vez mais conscientes e preocupados em diminuir seu impacto no meio ambiente.” (SEBRAE,2012)

Reciclar o lixo, fazer coleta seletiva, reduzir desperdícios, economizar água e energia elétrica são pequenas ações que se forem inseridas no ambiente empresarial mesmo de forma lenta fará uma grande diferença no final tanto na margem de lucros, quanto na escala de competitividade, melhorando a imagem da empresa frente aos seus concorrentes.

**2.2 Gestão Ambiental**

Com isso a Gestão Ambiental “expressão utilizada para se denominar gestão empresarial que se orienta para evitar, na medida do possível,problemas para o meio ambiente.Em outros termos, é a gestão cujo o objetivo é conseguir que os efeitos ambientais não ultrapassem a capacidade de carga do meio onde se encontra a orgnização, ou seja, obter-se um desenvolvimento sustentável. "Gestão Ambiental Responsabilidade Social e Sustentabilidade (DIAS, 2009).

A gestão ambiental visa por meio de métodos administrativos minimizarem os custos tanto de produção, quanto de matéria-prima, reduzir ao máximo o impactos ambientais e consequentemente a conscientização das pessoas.Trazendo também uma melhor imagem para seus clientes e melhorando sua relação com outras empresas que também seguem esses princípios.

A Panasonic do Brasil implantou um programa de certificação de todos os materiais que entram na fase de produção, ou seja, todo produto adquirido pela Panasonic precisa do ‘Green Procurement’, o que consiste numa declaração do fornecedor de que sua matéria-prima não possui vestígios de materiais perigosos,implantou também projetos pra reeducaçãodo consumo de agua e a reutilização desta como subproduto em toda a fábrica.Também é uma das poucas empresas a possuir Selo Verde para a neutralização de carbono ou compromisso ambiental.

Desde sua criação a natura possui iniciativas inovadoras em relação a sustentabilidade como a criação de produtos naturais e as vendas em refis, a substituição das sacolas plásticas pelas sacolas retornáveis,desde o ano de 2006 não são realizados testes com animais ,possuem um projeto para a diminuição da emissão de gás carbono, e criaram novos centros de distribuições entre várias outras medidas ecológicas.

As empresas não são as únicas vilãs nesse processo de poluição ambiental,precisa-se conscientizar também os pequenos e médios produtores nas questões ambientais relacionadas a minimização da emissão de resíduos, no aproveitamento das águas das chuvas ,no controle de energia elétrica, cuidados com a contaminação do solo, e na separação do lixo,a coleta seletiva.

**2.3 Padrão Fiat**

A Rede de concessionárias Fiat também está fazendo parte dessa fatia de inserção no mercado,diferenciando-se das outras marcas com a estratégia da sustentabilidade.Não é o ISO,mas se adéqua na mudança comportamental.Trata-se d o projeto Padrões de atendimento na gestão por processos Fiat que readapta a concessionária na seguinte cultura,lembrandoque:Os requisitos apresentados não esgotam a questão ambiental e sua implantação não representa que a Rede de Concessionárias esteja apta a qualquer certificação ambiental,bem como o atendimento de requisitos legais.O objetivo de sua implantação está em iniciar a tratativa ambiental pela Rede de Concessionárias.

1. Rotinas de trabalho com organização,pra otimizar armários e mesas,limpando o local de rotina diária inclusive sanitários e autodisciplina geral em cumprir as normas e procedimentos da concessionária.

2. Sistema de coleta seletiva com instrumentos de recepção de resíduos,identificados e adequados em cores,conforme Resolução CONAMA 275/01, juntamente com a capacitação dos funcionários visando o entendimento do sistema e o descarte dos resíduos para empresas licenciadas,contemplando:volumegerado,empresatransportadora,empresa destinatária e disposição final(Gerenciamento de Resíduos Sólidos).

3. Racionalização dos recursos energéticos reduzindo o consumo de energia elétrica no prédio,com sistemas fotovoltaicos e utilizar sensores/temporizadores de lâmpadas em áreas de pouca circulação e na oficina,utilizar telhas translúcidas que melhoram a iluminação natural facilitando a visão e clareando o ambiente.

4. Racionalização do uso de recursos hídricos utilizando uso de caixa coletora,separadora de água e óleo;Na funilaria utilizar pintura a base de água reduzindo até 90% no uso de solventes;Coletar,armazenar e utilizar as águas de chuva e captar e direcionar toda água utilizada na oficina,para uma caixa separadora de água e óleo usando canaletas e valas de captação.

5. Promovendo ações relacionadas à preocupação com o meio ambiente substituindo o uso de estopa por toalhas laváveis e de pistolas convencionais de pintura por pistola HVLP/LVLP;Adotar o lixamento a seco(menor impacto ambiental,menor custo de preparação e melhor qualidade da superfície trabalhada;Substituir sacolas plásticas pelas oxibiodegradáveis em até 18mêses;Ter um responsável pela qualidade e preservação do meio ambiente;Racionalização e reutilização de papel de escritório; Reuso do gás do ar condicionado;Monitoramento das emissões atmosféricas da lixação e pintura e separação de água e óleo e substituir a serragem por mantas absorvedoras para absorção do óleo que cai no piso ou entre em contato com o mesmo.

6. Desenvolver práticas de educação ambiental criando cartilhas para distribuição ao público em parceria com os órgãos municipais e estaduais;Produzir pequenos sacos de lixos para colocação dentro dos veículos;Criarfaixas,cartazes e outdoor valorizando o meio ambiente,nas datas comemorativas tipo dia da árvore e da água;Promover ações periodicamente com doação de mudas de espécies nativas e palestras sobre os principais temas ambientais em discussão como efeito estufa,aquecimento global, desmatamento etc.

**3 METODOLOGIA**

Pode-se definir metodologia como o caminho que segue o pensamento e a prática exercida na abordagem da realidade, ou seja, o conjunto de técnicas que possibilitam a construção desta realidade. (DESLANDES,2000)

Trabalho realizado a partir de pesquisas bibliográficas exploratórias, realizada a partir de dados secundários livros, sites e artigos científicos publicados sobre a questão administrativa e ambiental. Enfatiza o problemático debate sobre a relação desenvolvimento e meio ambiente e suas consequências para o planeta.

**4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Trabalho feito para o entendimento da evolução dos setores produtivos existentes e de qual maneira os modelos ambientais e sociais estarão inserido nessas questões.Buscando evidenciar a relação existente entre os modelos de planejamento estratégico e os conceitos de desenvolvimento sustentável.

Evidenciando que até os dias atuais as organizações ainda estão mais preocupadas com os lucros atuaisdo que com o futuro da própria organização. Mais o contexto global esta chamando atenção, pois a miséria, a decadência ambiental e a desintegração social esta cada vez maior,fazendo com que os gestores parem pra pensar pelo menos um instante de que não poderão gerenciar apenas variáveis econômicas mais deverão gerenciar também questões do meio ambiente natural, para assim tentar eliminar os fatores que ameacem a sua existência a longo prazo.

**REFERÊNCIAS**

CORAL,E.**Modelo de planejamento estratégico para a sustentabilidade empresarial**.2002. Tese (Doutorado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Santa Catarina, 2002.

BARBIERI,J.C.**Gestão Ambiental Empresarial:** conceitos, modelos e instrumentos.2 ed. São Paulo:Saraiva, 2007.

OLIVEIRA,D.P.R.**Planejamento Estratégico:**conceitos,metodologia e práticas.27 ed. São Paulo: Atlas S.A.,2010.

RAZZOTO, E.;FILHO,P. S.;RASOTO, A.; RIBAS, KELI. **Gestão Estratégica e Sustentabilidade**. Disponível em: <http://www.razzoto.com/academico.php?razzoto=curso&codigo=16# > . Acesso em: 17 de mar. 2014.

 SEBRAE SÃO PAULO.**Empresas sustentáveis são mais competitivas.** Disponível em: <http://www.sebraesp.com.br/index.php/76-noticias/multissetorial/7788-empresas-sustentaveis-sao-mais-competitivas# > .Acesso em : 17 de mar. 2014.

DIAS,R.**GestãoAmbiental:**Responsabilidade Social e Sustentabilidade.1ed.São Paulo: Atlas S.A.,2009.