

## **Crise de Sustentabilidade nos Modelos de Desenvolvimento do Varejo Supermercadista**

**Simone Beatriz Nunes Ceretta** - Professora Mestre e Coordenadora do Eixo de Gestão e Negócios – Instituto Federal Farroupilha – Campus Santo Augusto/RS. E-mail: [simone@sa.iffarroupilha.edu.br](mailto:simone@sa.iffarroupilha.edu.br)

**Lurdes Marlene Seide Froemming** - Professora Doutora – Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul – Ijuí/RS. E-mail: [lurdesf@unijui.edu.br](mailto:lurdesf@unijui.edu.br)

### **Resumo**

Este estudo tem como objetivo identificar a lacuna existente entre o atual modelo de sustentabilidade adotado na gestão de empresas do varejo supermercadista comparado ao modelo desejável de organizações voltadas ao desenvolvimento sustentável. Inicia-se com uma abordagem reflexiva baseada em pesquisa bibliográfica e agregam-se resultados de pesquisa exploratória, tendo como unidade de análise os consumidores de supermercados e os gestores dos cinco principais supermercados localizados em município da Região Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Brasil. Para a coleta de dados, utilizou-se o método *survey*, com aplicação de questionários e entrevistas. O tema considerou o desenvolvimento nas três dimensões: econômica, social e ambiental, e a questão da responsabilidade socioambiental no varejo, com base no modelo de oportunidades, proposto pelos autores Parente *et al* (2009). Os resultados indicam preocupação maior dos supermercados com a dimensão econômica, compreensível uma vez que as empresas precisam sobreviver no mercado e obter lucratividade. Quanto à dimensão ambiental, encontra-se nesta o maior gargalo dos supermercados. Como ocupantes de uma posição central e crítica no canal de distribuição, os gestores podem exigir da indústria produtos sustentáveis, com redução do uso de embalagens plásticas, produção de embalagens mais simples e em menor quantidade, propiciando ao consumidor comprar e produzir menos lixo doméstico. Identificou-se que os supermercadistas estão atuando na cadeia direcionados “para frente”, visando aos consumidores, não envolvendo os fornecedores e as indústrias, as grandes fontes geradoras de embalagens e lixo. Na dimensão social, os gestores confundem-se quanto ao seu significado. Consideram que a melhoria da qualidade de vida dos colaboradores está atrelada somente ao aumento de salário ou participação nos resultados, predominando a ação social e não a responsabilidade social. A pesquisa aponta que o discurso e o modelo de desenvolvimento apresentado não é compatível com o modelo estudado.

**Palavras-chave:** Supermercados. Desenvolvimento. Lixo. Sustentabilidade.

### **1. Introdução**

O desenvolvimento é um processo que transcende o âmbito econômico, nele estão incluídos aspectos humanos, sociais, políticos e também ambientais. Na sua polissemia, é um conceito que se amolda aos mais diversos interesses e intenções. Hoje, toda a sociedade frente às dificuldades e problemas sociais, econômicos e ambientais enfrentados, centraliza seus discursos e reflexões acerca do desenvolvimento

sustentável, pressionando também, as organizações a inserirem em suas políticas gerenciais ações voltadas a promover o bem estar de todos nestas três dimensões.

O setor varejista, representado neste estudo pelos supermercados, assume um papel muito importante em relação à sustentabilidade, seja em termos de crescimento econômico, seja contribuindo para a sociedade e a preservação ambiental. Novos valores devem ser incorporados aos procedimentos administrativos e operacionais do varejo, a fim de se construir uma empresa com responsabilidade socioambiental. Quando as organizações assumem na prática a adoção de ações de melhoria social e de preservação ambiental, adquirem melhor imagem institucional e também resulta em maior desenvolvimento econômico.

O presente estudo discute a relevância do setor supermercadista para o processo de Desenvolvimento Sustentável, no âmbito econômico, social e ambiental. Investigaram-se cinco supermercados localizados na área central de em município da região Noroeste do Rio Grande do Sul. O artigo está estruturado em três partes. Em um primeiro momento, apresenta-se o referencial teórico referente à teoria dos *Stakeholders*. Desenvolveu-se o tema a partir do processo de desenvolvimento nas três dimensões: econômica, social e ambiental, e a questão da responsabilidade socioambiental no varejo. O estudo está calcado no modelo de oportunidades, proposto pelos autores Parente *et al* (2009), que demonstra como o varejo pode tornar suas ações mais sustentáveis. Na segunda parte, são descritos os procedimentos metodológicos utilizados e, na terceira, os resultados obtidos na pesquisa, além das conclusões extraídas da investigação.

## **2. Referencial Teórico**

O quadro teórico de referência busca resgatar as principais teorias e obras consideradas relevantes para esta pesquisa, focando a atuação do varejo supermercadista quanto ao processo de desenvolvimento sustentável.

### **2.1 Desenvolvimento *versus* Desenvolvimento Sustentável**

O processo de desenvolvimento tem ocupado o centro das discussões da sociedade mundial. Trata-se de uma rede de conceitos que podem estar ligados aos adjetivos “local, integrado e sustentável” formando a sigla DLIS, como é conhecido no Brasil. Aliás, a crítica está justamente em julgar o desenvolvimento como um processo

meramente econômico, pois ele inclui outras facetas. Atualmente, não há como estudar desenvolvimento local sem incluir pobreza e exclusão, participação e solidariedade, produção e competitividade, entre outros que se articulam e se reforçam mutuamente ou se opõem frontalmente (Fischer, 2002).

Ainda hoje, o termo desenvolvimento está fortemente atrelado ao crescimento econômico. Entretanto, Oliveira (2002), menciona que a controvérsia entre os conceitos de crescimento econômico e desenvolvimento ainda não foi bem esclarecida. A conceituação econômica do termo desenvolvimento engloba todas as variáveis econômicas e sociais, ou seja, “desenvolvimento é, basicamente, aumento do fluxo de renda real, isto é, incremento na quantidade de bens e serviços por unidade de tempo à disposição de determinada coletividade” (Furtado, 1961:115-116).

Inicia-se então, nos anos 90, um novo ciclo do modelo de desenvolvimento – desenvolvimento sustentável - no qual o conceito de desenvolvimento recebeu vários adjetivos. Entre estes, o mais permanente é o termo integrado, incorporando dimensões sociais e preocupações ambientais, exemplificadas pelo tripé da agenda de Sachs (2004): prudência ecológica, eficiência econômica e justiça social. A ideia de desenvolvimento sustentável é buscar conciliar o desenvolvimento econômico com a preservação ambiental e, ainda, ao fim da pobreza no mundo.

Desta forma, um aspecto central da definição do termo sustentabilidade consiste na íntima relação da proteção ambiental com o desenvolvimento, aqui entendido como um processo de transformação que combina crescimento econômico com mudanças sociais e culturais; reconhecendo os limites físicos impostos pelos ecossistemas, implicando assim que as considerações ambientais sejam incorporadas em todos os setores e também na arena política.

Para Claro, Claro e Amâncio (2008), praticamente todas as definições carregam a noção de que o desenvolvimento sustentável é composto de três dimensões: econômica, social e ambiental, sendo todas diretamente inter-relacionadas. A dimensão econômica inclui não só a economia formal, mas também as atividades informais que provêm serviços para indivíduos e grupos e aumentam, com isso, a renda monetária e o padrão de vida dos indivíduos. A dimensão social consiste no aspecto social relacionado às qualidades dos seres humanos, como suas habilidades, dedicação e experiências, abrangendo tanto o ambiente interno da empresa quanto o externo.

A dimensão ecológica, ou ambiental, segundo Claro, Claro e Amâncio (2008), pode ser dividida em três subdimensões: a primeira foca a ciência ambiental e inclui

ecologia, diversidade do hábitat e florestas, a segunda subdimensão inclui qualidade do ar e da água (poluição) e a proteção da saúde humana por meio da redução de contaminação química e da poluição e, a terceira subdimensão foca a conservação e a administração de recursos renováveis e não-renováveis e pode ser chamada de sustentabilidade dos recursos.

A harmonia destas três dimensões induz a um espírito de responsabilidade comum como processo de mudança, no qual a exploração de recursos materiais, os investimentos financeiros e as rotas de desenvolvimento tecnológico deverão adquirir sentido harmonioso. Daly (2005) menciona que a exploração de recursos naturais é tão intensa que não se pode mais fingir que se vive em um ecossistema ilimitado. Desenvolver uma economia sustentável em uma biosfera finita exige novas maneiras de pensar. Hoje, muitos objetos criados pelo homem atulham o meio ambiente e teorias econômicas que funcionavam bem em um mundo vazio já não conseguem se adequar a um planeta lotado.

Desse modo, para engajar todos os setores da sociedade na perseguição do desenvolvimento sustentável, equitativo e economicamente eficiente e politicamente viável, três parâmetros são destacados por Cavalcanti (2002), para fins de reforma institucional: educação, gestão participativa e diálogo de *stakeholders* ou partes envolvidas. Escolhas ecologicamente corretas podem ser efetuadas através de um processo de diálogo informado, de base científica dos atores envolvidos (*stakeholders*). Conclui-se então, que a sustentabilidade refere-se ao reconhecimento de limites biofísicos colocados incontornavelmente pela biosfera no processo econômico, ou seja, a ecologia sustenta a economia e a obriga operar em sintonia com os princípios da natureza.

## **2.2 A Sustentabilidade nas Organizações e o Varejo Socialmente Responsável**

O termo sustentabilidade está cada vez mais presente no ambiente empresarial. Para Claro, Claro e Amâncio (2008), a análise da questão da sustentabilidade no âmbito das organizações mostra que o discurso dos gestores sobre o tema é dirigido aos seus funcionários, ao mercado consumidor, aos concorrentes, aos parceiros, às organizações não-governamentais (ONGs) e aos órgãos governamentais. Esses discursos buscam vincular práticas gerenciais ambientais, sociais e econômicas a uma imagem positiva da empresa.

Assim sendo, várias empresas têm dificuldade em associar seus discursos e práticas gerenciais a uma definição completa de sustentabilidade. Algumas focam questões sociais; outras questões ambientais e muitas questões exclusivamente econômicas (Claro; Claro; Amâncio, 2008). Empresas modernas são as que operam e se expandem de modo sustentável, com foco em uma ética ambiental e social capaz de resgatar a dignidade do trabalho. O envolvimento das empresas com as questões socioambientais pode transformar-se numa oportunidade de negócios, contribuindo para a melhoria de qualidade de vida dos *stakeholders* e a sustentabilidade dos recursos naturais.

Parente *et al* (2006) destacam que as empresas começam a preocupar-se progressivamente com a legitimidade social de sua atuação e a descobrir que o posicionamento socialmente responsável pode resultar em uma boa vantagem competitiva. Na mesma linha de pensamento, Donaire (1999) considera que as empresas devem ter responsabilidade socioambiental, pois quando assumem esta postura acabam melhorando a imagem institucional, o que pode resultar em mais consumidores, mais vendas, melhores funcionários, melhores fornecedores e mais fácil acesso ao mercado de capitais.

Dentre as três dimensões da sustentabilidade, a **econômica**, **social** e a **ambiental**, as maiores dificuldades estão relacionadas em práticas ambientais e sociais. Quanto à dimensão **econômica**, ela é importante à sobrevivência de qualquer organização, visto que o retorno financeiro é um indicador do desempenho da empresa no curto prazo e uma base para a continuidade da empresa no longo prazo.

Tratando-se da dimensão **social**, Claro, Claro e Amâncio (2008), mencionam que os indicadores para a dimensão social podem variar de uma empresa para outra. No entanto, alguns são considerados comuns para diferentes setores de atuação como: compensação justa, horas de trabalho razoáveis, ambiente de trabalho seguro e saudável, proibição de mão de obra infantil e de trabalho forçado, e respeito aos direitos humanos. Outros indicadores estão relacionados à criação de política social, o investimento em capital humano, o direito a associação, entre outros. A dimensão **ambiental** estimula as organizações a considerarem o impacto de suas atividades no ambiente e contribui para a integração da administração ambiental na rotina de trabalho. Isso significa a redução dos efeitos ambientais negativos por meio de monitoramento, integração de tecnologia no processo, análise de ciclo de vida do produto e administração integrada da cadeia de produção. A sustentabilidade ecológica pode ser atingida pela promoção de uma

avaliação dos padrões de consumo e modificações desses padrões, principalmente dos recursos exauríveis ou de estoque (Silva, 1995).

O comportamento socialmente responsável passa a ser vislumbrado por um grande número de autores a partir de uma visão de redes de relacionamentos, isto é, a teoria dos *stakeholders* (Freeman, 1984; Carrol; Buchholtz, 2000; Ashley, 2002; Machado Filho, 2002). Esta perspectiva para responsabilidade social faz com que a organização sinta-se responsável por suas ações perante todos que possam legitimamente reclamar como “parte interessada na atividade da empresa”, como acionistas, empregados, comunidade, ONGs, consumidores, fornecedores, concorrentes e governo.

O varejo socialmente responsável é considerado aquele que mantém um relacionamento ético e respeitoso não apenas com alguns, mas com todos os seus *stakeholders*. Parente *et al* (2009) apontam oportunidades para o varejo se tornar mais sustentável, essencialmente em três áreas, representadas na Figura 01, a qual traz uma sequência de atividades que se inicia com a origem dos recursos e vai até o descarte do produto pelo consumidor final.

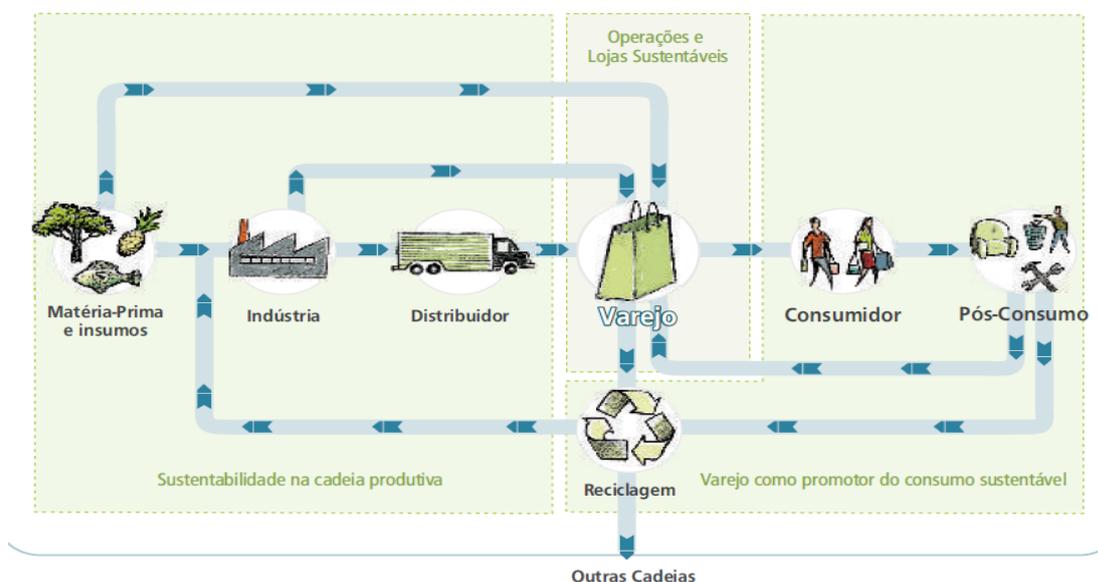


Figura 01: Oportunidades para o varejo: conexões da cadeia de Valor do Varejo.  
Fonte: Parente *et al* (2009: 17).

São apresentadas como oportunidades ao varejo:

**1. Operações e Lojas Sustentáveis:** o setor varejista pode iniciar controlando e gerenciando os impactos socioambientais nas construções e operações de suas lojas.

**2. Gerenciamento da Cadeia Produtiva:** os varejistas podem incentivar seus fornecedores a desenvolver produtos com diferenciais ambientais e/ou sociais. Podem-se concentrar esforços para tornar a cadeia produtiva mais sustentável, por meio de compras sustentáveis e do desenvolvimento de pequenos fornecedores. Ao realizar compras de produtos e serviços que permitam o atendimento das necessidades específicas do consumidor final e ofereçam benefícios para o meio ambiente e a sociedade.

**3. Educação e Informação para os Consumidores:** os varejistas podem incentivar os consumidores a comprar produtos sustentáveis, bem como, educá-los para o uso e o descarte de produtos de forma apropriada. Outra contribuição relevante é disponibilizar pontos de coleta seletiva e sinalizar aspectos de sustentabilidade nos produtos por meio de etiquetas. “O varejo, em seus inúmeros contatos diários com o consumidor, é uma peça fundamental para a mudança de comportamentos nas escolhas diárias dos consumidores” (Parente *et al*, 2009: 7).

Os autores (p. 18) consideram que,

as empresas começam a se dar conta de que realizar seus negócios segundo uma postura ética e socialmente responsável, buscando desenvolver iniciativas que promovam a transformação da realidade social das comunidades nas quais elas estão inseridas, poderia ser uma forma de agregar valor às suas atividades e de fortalecer sua imagem, tanto que a estratégia da responsabilidade social corporativa vem se tornando uma forma de gestão empresarial capaz de gerar um diferencial competitivo para os negócios.

São mais valorizadas e reconhecidas pelos consumidores, atualmente, empresas socialmente responsáveis, aquelas que não pensam exclusivamente no lucro, mas também no aspecto social e no meio ambiente. Os autores indicam que estudos como a pesquisa sobre as percepções do consumidor, do Instituto Ethos em 2002, realizada no Brasil e em todo o mundo, mostram que os consumidores optam por produtos e serviços que comprovam práticas socialmente responsáveis em suas operações. Os consumidores privilegiam a postura ética e a preocupação das organizações em tornar a sociedade mais equilibrada, sem injustiças e desigualdades.

Quando uma empresa investe em ações sociais, não só contribui para a melhoria da qualidade de vida da comunidade; ela adquire *status* de empresa-cidadã e obtém retorno social, traduzido em fortalecimento da imagem, potencialização da marca, conquista de novos clientes, maior divulgação na mídia, aumento do nível de *recall*, obtenção de reconhecimento público e maior apoio dos seus empregados e parceiros. Conquistar uma imagem positiva representa para Fortes (1999), um grande

capital para a empresa, visto que as companhias em geral não mais entregam produtos ou serviços como itens isolados, mas sim, vendem a confiabilidade de uma marca proveniente de uma empresa que desfruta de uma reputação sólida e positiva.

Com o propósito de agregar esforços na busca da conscientização, em 2003, o Centro de Excelência em Varejo (GVcev) – da FGV-EAESP criou o Prêmio de Responsabilidade Social no Varejo, como uma forma de reconhecer e incentivar as ações, projetos e programas de responsabilidade social desenvolvidos por empresas e entidades de classe varejistas de todo Brasil (Amadeu Jr.; Gelman; Macedo, 2004). O Prêmio contribuiu decisivamente para demonstrar a grande vocação do varejo para a responsabilidade social; ainda colabora com os varejistas na distinção entre ação social, investimento social privado e responsabilidade social empresarial, detalhados na Figura 02.

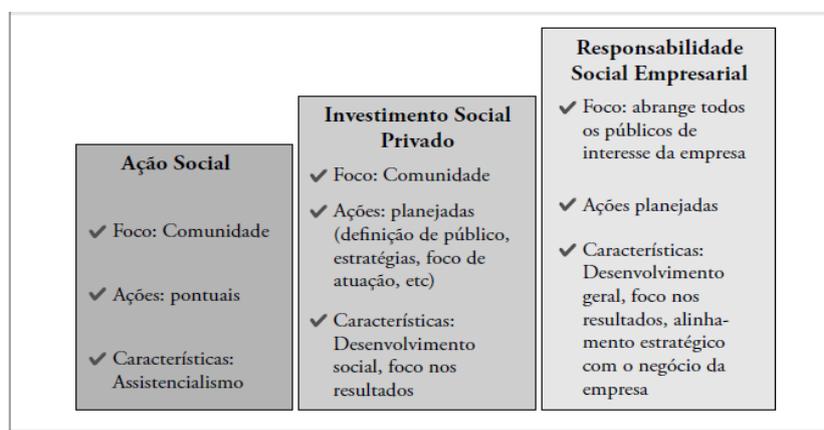


Figura 02: Diferença entre os Conceitos: Ação Social × Investimento Social Privado × Responsabilidade Social Empresarial.

Fonte: Adaptado por Amadeu Jr., Gelman e Macedo (2004: 21).

O desenvolvimento da responsabilidade social no varejo é fundamental, pois ajuda a estender as práticas socialmente responsáveis por toda a cadeia de valor, estabelecendo relações que vão desde a fabricação de um produto, passando pelos compromissos éticos dos fornecedores e distribuidores, pela forma de comercialização determinada pelos varejistas; finalmente, chegando à decisão de compra consciente do consumidor que privilegia uma empresa em detrimento da outra no mercado.

### 3. Metodologia

O estudo configura-se como uma pesquisa exploratória e descritiva tendo como unidade de análise os consumidores de supermercados e os gestores dos cinco

principais supermercados localizados no centro de município da Região Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. Tais supermercados foram selecionados em função da localização estratégica em que se encontram o que provoca um maior fluxo de consumidores.

A pesquisa é descritiva, por ter descrito as estratégias organizacionais na ótica das empresas supermercadistas calcadas especialmente, relacionadas à sustentabilidade. Utilizou-se, na abordagem de Malhotra (2001), o método *survey* de levantamento de dados com aplicação de questionários e entrevista.

O questionário foi aplicado a uma amostra de 150 consumidores, na técnica de amostragem não probabilística. Constitui-se em uma amostra de conveniência definida pela anuência dos consumidores abordados no exterior dos supermercados.

Os gestores dos cinco supermercados foram entrevistados com roteiro pré-estruturado, estas organizações receberam a denominação de Alfa, Beta, Gama, Delta, Epsilon, para preservar suas identidades.

O programa estatístico adotado para compilar os dados foi o SPSS, e os relatos dos gerentes foram tratados com técnicas de práticas discursivas.

#### **4. Resultados da Investigação**

Os resultados obtidos com enfoque na participação do setor supermercadista no processo de desenvolvimento são apresentados a seguir, em cada uma das dimensões de análise: econômica, ambiental e social.

##### **4.1 A Participação do Setor Supermercadista no Processo de Desenvolvimento Sustentável**

Os gestores supermercadistas enfrentam vários desafios na administração de suas lojas, seja em termos de concorrência acirrada, entrada de novas tecnologias ou novos hábitos de consumo de seus clientes. Entre estes, um novo desafio surge ocasionado por expectativas intensificadas e maior volume de informações disponíveis aos consumidores e à sociedade: participar do processo de desenvolvimento sustentável e da responsabilidade social. Há necessidade de balancear baixo custo, alto padrão de qualidade e incremento da competitividade com a análise de questões éticas, ambientais e sociais.

A sociedade tem apresentado cada vez mais preocupações de âmbito socioambiental pressionando as organizações na execução de ações sustentáveis. Entretanto, de acordo com dados do estudo, essa conscientização ainda não é um fator determinante na escolha da loja em que o consumidor irá comprar; 30% dos respondentes afirmam que isso não os influencia na decisão de compra. Em contrapartida, 19,3% mencionam que este particular, os influencia na escolha do supermercado em que farão compras.

O fato das lojas apresentarem responsabilidade socioambiental melhora a imagem institucional na percepção do consumidor (Donaire, 1999) e que, foi mencionado por 50,7% dos respondentes. O resultado, apresentado no Gráfico 01, revela que o investimento em ações socioambientais está sendo percebido pelo cliente, podendo acarretar em ganhos futuros. Esse tipo de conduta das lojas leva ao aumento do capital reputacional e do valor da empresa no longo prazo, como mencionam Parente *et al* (2006) e Fortes (1999).

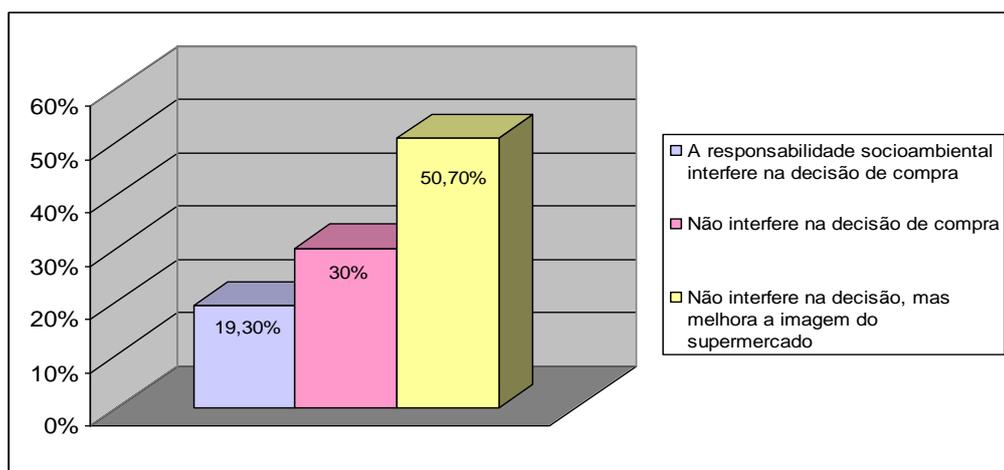


Gráfico 01: Influência das Ações Socioambientais realizadas pelos Supermercados na Decisão de Compra do Consumidor

Os resultados indicam que o consumidor brasileiro começa a despertar para a importância da preservação ambiental. Caso as empresas não se adequem a nova realidade que se configura, demonstrando um nível mínimo de responsabilidade social, poderão futuramente, sofrer fortes boicotes por consumidores no momento de selecionar em que supermercado comprar.

## 4.2 Avaliação dos Supermercados nas Três Dimensões da Sustentabilidade

- **Dimensão econômica**

Nos supermercados analisados a preocupação econômica, é maior, uma vez que atuando em um sistema capitalista, estas empresas precisam obter sustentabilidade financeira. As empresas em análise encontram-se inseridas em um ambiente de competição acelerada, porém em um cenário econômico favorável (Quadro 01).

#### ***Cenário dos Supermercados quanto a Sustentabilidade Econômica***

- Panorama favorável com relação ao volume de vendas e o faturamento do setor.
- Pressão das empresas mantenedoras visando o alcance metas de vendas e elevados índices de lucratividade.
- O desempenho econômico dos supermercados é fundamental para o crescimento econômico do país como um todo.
- É necessário o desenvolvimento de estratégias mercadológicas contínuas nos supermercados no intuito de incentivar a demanda por parte dos consumidores e, em consequência aumentar as vendas.

Quadro 01: Cenário dos Supermercados quanto a Sustentabilidade Econômica.

Fonte: Pesquisa de campo com os varejistas.

O desempenho econômico dos supermercados assume significativa importância para o crescimento econômico do país como um todo. Os produtos, por melhor que sejam não se vendem sozinhos. Existe a necessidade de estratégias que visem estimular e incentivar as pessoas a comprar.

Em relação ao volume de vendas, dados divulgados pela ABRAS informam que as vendas reais do setor supermercadista em julho de 2010 aumentaram 3,47% em relação a julho de 2009, de acordo com o Índice Nacional de Vendas, divulgado mensalmente pela Associação Brasileira de Supermercados. A economia brasileira cresceu 8,9% no primeiro semestre de 2010 em relação a igual período de 2009. Nos últimos 12 meses até junho, o PIB acumula alta de 5,1%. O setor supermercadista do Brasil registrou, em 2009, faturamento de R\$ 177 bilhões, representando um incremento nominal de 11,7%; e real de 6,5%, em relação ao ano anterior. A representatividade do segmento corresponde hoje a 5,6% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro.

O 33º Ranking ABRAS de 2010, também aponta que o faturamento do setor em 2009 alcançou R\$ 177 bilhões. Em 2009, o número de lojas chegou a 78.311, aumento de 3,4% em relação a 2008, com 899.754 funcionários, crescimento de 2,6%. O lucro líquido médio, em 2009, ficou em 2,23% sobre o faturamento - o maior da série histórica que começou em 1999.

As vendas reais do setor supermercadista no mês de março de 2010 cresceram 10,42%, em relação a março de 2009, de acordo com o Índice Nacional de Vendas, divulgado pela ABRAS. Em comparação a fevereiro de 2010, houve alta de 10,16%. No acumulado do primeiro trimestre, em comparação ao ano anterior, a alta chega a 8,61%.

Em valores nominais, o Índice de Vendas da ABRAS de março apresentou aumento de 16,12% em relação a março de 2009 e alta de 10,74% sobre fevereiro de 2010. Já o acumulado do trimestre ficou em 13,90%. Assim, o acumulado de 8,61% no primeiro trimestre aponta a tendência de aumento nas vendas do setor supermercadista. Tais resultados prenunciam que a alocação eficiente dos recursos dos supermercados e os investimentos realizados estão sendo percebidos pelos consumidores, que em resposta compram, aumentando com isso, as vendas do setor (Silva, 1995).

Este cenário positivo em termos de vendas identifica a importância do setor supermercadista para a economia, interferindo no crescimento do PIB, indicador da riqueza gerada no país. Enquanto outros setores desaceleraram o ritmo de crescimento, principalmente, a indústria, o varejo continua a apresentar resultados benéficos, não apenas para a lucratividade destas organizações, mas para a economia como um todo, gerando-se mais empregos e aumentando a qualidade de vida das pessoas.

- **Dimensão ambiental**

Na dimensão ambiental, utiliza-se como tema gerador da análise o supermercado, especificando-se as ações de cada um, uma vez que o estudo privilegia a escolha do consumidor por uma determinada loja supermercadista.

Torna-se crescente o reconhecimento de que os modernos padrões de consumo, possibilitados principalmente pelas atividades varejistas, têm um impacto significativo no meio ambiente, uma vez que o consumo mundial é cada vez maior. No entanto, esse consumo tem trazido à tona discussões e aumentado o questionamento sobre o fato dos recursos disponíveis serem finitos e ainda, por tal consumo resultar em volume crescente de resíduos despejados no meio ambiente.

O impacto ambiental do varejo é pequeno quando comparado ao provocado pelas indústrias que usam recursos naturais ou emitem enormes quantidades de gases de efeito estufa. Entretanto, a quantidade de lixo resultante das compras em supermercados e a quantidade de embalagens e sacolas resultantes dessas compras, fazem do varejo um grande produtor e repassador de produtos que resultarão em lixo doméstico, com resíduos que afetam diariamente o ambiente. O Quadro 02 sintetiza as ações realizadas nos pelos cinco supermercados para auxiliar na preservação ambiental, que segundo os gestores, será uma diretriz que terá cada vez mais força no futuro.

### ***Ações de Preservação ambiental adotadas pelos Supermercados***

- A utilização de gerador e máquinas e equipamentos com sensor de temperatura, que desligam automaticamente quando atingem a temperatura ideal, reduzindo assim, o consumo de energia.
- A venda de plásticos e papelões para empresas de reciclagem;
- Uso de lâmpadas econômicas;
- Parceria com fornecedores de marca renomada, os quais estão focados na preservação ambiental, como uma tendência para as grandes organizações.
- Utilização de caixas de papelão para acondicionar as compras dos clientes.
- Existência de tonéis onde são acondicionadas as gorduras resultantes de processos de fabricação de produtos da padaria e da confeitaria, recolhidos de 15 em 15 dias;
- Compra de fornecedores de carnes com certificação (abatedouros confiáveis);
- Preocupação em comercializar produtos que possuem embalagens confeccionadas de material reciclado;
- Recebimento de pilhas e lâmpadas, apesar de não possuírem postos de coleta declarados ao público;
- Comercialização e incentivo da utilização de sacolas retornáveis, apesar da percepção dos gestores de que a demanda e dos consumidores é pequena.
- Desenvolvimento de Programa Corporativo focado na sustentabilidade.

Quadro 02: Ações de Preservação ambiental adotadas pelos Supermercados Pesquisados.

Fonte: Pesquisa de campo.

Com relação a uma estratégia inovadora que o supermercado pudesse realizar em prol da preservação ambiental um dos gestores afirma “*nunca ter parado para pensar acerca disso*” (*sic*), mas acredita que nada será possível sem a conscientização, tanto do consumidor, quanto do próprio fornecedor. Fica evidente neste depoimento que as empresas supermercadistas estão se eximindo da sua responsabilidade enquanto elo principal do canal de distribuição, detentor do poder de compra das indústrias.

Quanto ao uso das sacolas retornáveis os gestores consideram que o uso foi maior na implantação da ideia, cuja demanda vem sofrendo queda. Este declínio no uso de sacolas retornáveis por parte dos clientes pode ser reflexo da falta de incentivo das lojas quanto ao uso destas; inicialmente eram realizadas ações para lembrar e criar a consciência do uso, entretanto, hoje a única ação é disponibilizar sacolas retornáveis no ponto de venda. Como destacam Engel, Blackell e Miniard (2000), o comportamento do consumidor é complexo, envolvendo um processo de aprendizado.

Aprender é a capacidade que leva o consumidor a executar novas condutas, como, utilizar as sacolas retornáveis e incorporar valores ambientais. Emerge então, a responsabilidade dos supermercadistas na conscientização dos consumidores, pois o aprendizado implica em repetição para mudar o comportamento de consumo, daí a necessidade da manutenção e da consolidação do estímulo ao uso de sacolas retornáveis

e a compra de produtos sustentáveis. O processo de incentivo deve ser contínuo para o aprendizado dos clientes, o qual irá ocorrer em longo prazo acarretando a mudança do comportamento.

Entre as ações sugeridas por Parente *et al* (2009), para que o varejo possa educar os consumidores para o consumo consciente, encontrou-se nas lojas analisadas somente o estímulo ao uso de sacolas de tecido ao invés de sacolas plásticas, a sugestão de utilização de caixas para acondicionar grandes compras e, a iniciativa de buscar incorporar em seus pontos de vendas, postos de coleta de pilhas e lâmpadas. Campanhas voltadas à conscientização ambiental dos consumidores; comunicados nos pontos de venda acerca dos atributos de sustentabilidade dos produtos; pontos visíveis de coleta de pilhas e lâmpadas e; alerta aos consumidores para o problema do desperdício de alimentos, informando-os sobre a melhor forma de comprá-los, consumi-los e descartá-los, são ações não desenvolvidas nos supermercados investigados, que poderiam vir a serem executadas.

O supermercado Beta, componente de um grupo corporativo multinacional, aplica a política de preservação ambiental institucional em suas estratégias. O gestor destaca que a empresa considera toda a cadeia de suprimentos, desde a produção do alimento, preocupado com seu papel nesse processo, visando reduzir os impactos ambientais gerados. Desenvolvem um programa corporativo, denominado de Projeto Pessoal para a Sustentabilidade - PPS, no qual cada colaborador que adere ao projeto, deve planejar um PPS, ou seja, realizar um projeto de economia, que pode ser relativo à água, luz e redução do impulso de consumo. Toda a equipe participa engajada no projeto, e mensalmente um funcionário relata a história e o resultado do seu PPS em reuniões.

Quanto às inovações para a sustentabilidade, destaca-se que o grupo corporativo do qual a empresa Beta faz parte está atento inaugurando as chamadas **lojas verdes**, em que a proposta visa garantir o respeito às pessoas e ao meio ambiente. O conceito de desenvolvimento sustentável está incorporado na forma de atuar da empresa, desde o projeto da loja até a oferta de produtos mais saudáveis nas gôndolas. Em meio ambiente, as inovações ficam por conta da construção de um sistema de captação de água da chuva e de duas estações próprias de tratamento de esgoto. As estações e o sistema de captação permitem que a água tratada seja reutilizada nos vasos sanitários da loja, na irrigação do jardim e ainda volte para o solo, sem risco de contaminação. Na fachada das lojas, uma “parede verde”, coberta por plantas

trepadeiras, contribui para a maior integração da edificação com o ambiente e o piso dos estacionamentos mescla concreto e grama, para permitir uma maior absorção da água das chuvas pelo terreno. A área interna é projetada para otimizar o uso da iluminação natural possuindo um sistema com lâmpadas especiais para economizar energia elétrica.

Apesar de todo o empenho relativo à sustentabilidade, os gestores não percebem que o consumidor esteja levando em consideração essa preocupação por parte da empresa. Os gestores dos supermercados mostram-se conscientes do quanto o setor e suas operações impactam no ambiente, essencialmente, na produção de lixo e, colocam a responsabilidade também sobre os consumidores. Afirmam que, quando sugerem, por exemplo, que o cliente use a caixa de papelão ao invés da sacola plástica, o cliente reclama e não aceita a troca, prefere sim, usar três sacolas. Na realidade, concluem que estão trabalhando contra aquilo que acreditam pela falta de consciência do consumidor.

É possível constatar que, no caso das cinco lojas analisadas, os gestores acabam se eximindo da sua responsabilidade enquanto intermediários do canal de distribuição. Transferem essa responsabilidade ao fabricante e ao consumidor, e nenhuma atitude é tomada, como por exemplo, comprar apenas produtos de fornecedores sustentáveis, o que seria possível, já que eles detêm o poder de decisão.

O varejo cada vez tem maior poder dentro dos canais de distribuição porque ocupa uma posição central atuando como elo. Se os responsáveis pelas compras exigirem da indústria produtos sustentáveis, com redução do uso de embalagens plásticas, produção de embalagens mais simples e em menor quantidade, consequentemente, o consumidor irá comprar e produzir menos lixo doméstico.

As parcerias com fornecedores são possíveis e fundamentais para um trabalho conjunto com a indústria, em prol da preservação e da diminuição dos impactos ambientais. Em decorrência, o consumidor neste processo irá comprar os produtos que o supermercado disponibilizar. Constata-se que os supermercadistas estão atuando na cadeia, apenas direcionados “para frente”, visando aos consumidores. Porém, devem envolver também, os seus fornecedores e as indústrias que são os grandes geradores de embalagens e lixo como explicitado anteriormente.

As mudanças ocorridas no varejo beneficiarão a sociedade como um todo e proporcionarão o desenvolvimento do próprio setor. Através da promoção de produtos mais eficientes e menos poluentes, da mobilização da cadeia produtiva e da educação e informação dos seus clientes, o varejista irá atender ao anseio dos consumidores que buscam consumir de forma a produzir menores impactos sociais e ambientais.

### ▪ Dimensão social

Também na dimensão social, identificaram-se as ações sociais realizadas por cada um dos supermercados estudados.

O desenvolvimento em termos sociais envolve as qualidades dos seres humanos, suas habilidades, dedicação e experiências, englobando tanto o ambiente interno quanto o externo. Trata-se da evolução dos seres humanos e da maneira como eles se relacionam, focando não apenas o crescimento econômico, mas também, a qualidade de vida da sociedade. As empresas supermercadistas devem buscar não somente sua sustentabilidade econômica, não apenas a preservação e a redução dos impactos ambientais, mas incluir práticas que venham a beneficiar os membros da sociedade em que se inserem. A responsabilidade social do varejo é uma forma pró-ativa do marketing voltado para o valor e é percebido pelo consumidor, como um fator de diferenciação (Churchill; Peter, 2000).

Nas empresas investigadas, a preocupação com o desenvolvimento e a responsabilidade social existe, entretanto, as ações ainda são restritas, como se verifica no Quadro 03.

#### *Ações de Responsabilidade Social adotadas pelos Supermercados*

- Participação em campanha idealizada por entidades assistenciais do município, na qual cede espaço para que membros dessas comunidades conversem e conscientizem o consumidor a doar alimentos às instituições carentes;
- Destina-se um espaço nas lojas para a coleta de notas fiscais, cujo recolhimento auxilia entidades sociais do município a adquirir equipamentos e materiais.
- Doação de resíduos do setor de hortifrutigranjeiro, da padaria e da confeitaria, para entidades que os reutilizam fazendo “sopão” para as pessoas carentes.
- Ações voltadas aos colaboradores: promovem a festa do funcionário realizada no dia do trabalhador em Maio; pagamento do aluguel de uma quadra para que os colaboradores possam jogar futebol uma vez por semana, como forma de entretenimento; é disponibilizado ao colaborador um plano de saúde com o ressarcimento de 25% do total gasto pelo funcionário em medicamentos, consultas e exames; são realizados treinamentos motivacionais e, uma vez ao ano, acontece o dia da família quando o funcionário pode trazer sua família para confraternizar.
- Política de inclusão social, contratando-se pessoas portadoras de deficiência para trabalhar no supermercado e ainda, o Jovem Aprendiz, programa que oportuniza aos jovens de 14 a 24 anos a ingressar no mercado de trabalho.
- Programa de Participação de Resultados - PPR, em que funcionários são beneficiados financeiramente pelo bom desempenho da empresa no ano.
- Preocupação na oferta de produtos e serviços de qualidade, com preços justos, numa relação de transparência entre cliente-empresa.

Quadro 03: Ações de Responsabilidade Social adotadas pelos Supermercados Pesquisados.

Fonte: Pesquisa de campo.

Nas ações de responsabilidade social dos supermercados investigados, denota-se a preocupação existente em manter relações éticas e de respeito mencionadas por

Parente *et al* (2006), com a comunidade, os funcionários e os clientes. Com a comunidade ocorre nas doações de alimentos para instituições assistenciais, propiciando a melhoria da qualidade de vida das pessoas, na coleta de notas fiscais e espaço cedido para que estas entidades realizem ações dentro dos supermercados. Aos funcionários, destina-se o cuidado em manter um clima positivo de trabalho tratando-os de forma atenciosa, oferecendo segurança para o exercício de suas funções e, oferecendo oportunidade de lazer e entretenimento.

Existe na loja Beta a política de incentivo, com uma compensação justa pelo esforço realizado, reforçando o destaque de Claro, Claro e Amâncio (2002), na qual os colaboradores participam dos resultados do negócio. Com os clientes, existe uma preocupação na oferta de produtos e serviços de qualidade, com preços justos, numa relação de transparência entre cliente-empresa.

Encontram-se também nas ações das cinco lojas analisadas, princípios da responsabilidade social do varejo, propostos por Amadeu Junior, Gelman e Macedo (2004), como: não vender bebidas alcoólicas e cigarros para menores de 18 anos, a canalização de sobras e desperdícios a programas sociais como destacado anteriormente, a valorização da consciência ecológica, o zelo pela segurança e a higiene no trabalho.

Constata-se que predomina ainda a ação social, uma vez que para se a caracterizar como responsabilidade social, tais práticas deveriam ser planejadas e não esporádicas como ocorre nas lojas. As ações realizadas são vistas como assistencialismo, segundo a diferenciação dos conceitos de ação social, investimento privado e responsabilidade social empresarial apresentada por Amadeu Jr., Gelman e Macedo (2004) e exposta na Figura 02.

É perceptível em relação à dimensão social que os gestores confundem-se quanto ao seu verdadeiro significado, essencialmente, em relação ao ambiente interno da empresa. A melhoria da qualidade de vida dos funcionários não está relacionada somente ao aumento de salários ou participação em resultados, mas em práticas de melhoria da estrutura na qual ele trabalha. Como exemplo, pode-se mencionar: a iluminação de seu posto de trabalho, uma cadeira confortável disponível, a realização de ginástica laboral, palestras de motivação e incentivo, atendimento médico e psicológico, dispensa no dia do seu aniversário, conversas com chefias de reconhecimento e outras ações, as quais são importantes ao ser humano e ao seu desenvolvimento.

## Conclusão

Através do estudo realizado constata-se que o desafio do varejo supermercadista é maior por sua importância no processo de desenvolvimento sustentável, especialmente no que se refere aos impactos ambientais resultantes de suas operações. Tratando-se da sustentabilidade, a pesquisa revela uma preocupação maior dos supermercados com a **dimensão econômica**. O que pode ser considerado normal, uma vez que se atua em um sistema capitalista em que as empresas precisam sobreviver no mercado e obter lucratividade. O cenário existente é favorável ao setor, registrando-se aumento nas vendas aumentando o PIB do país, com maior produção, geração de mais empregos e o fortalecimento do agronegócio através do escoamento da produção agrícola com impacto direto sobre a balança comercial.

Quanto à **dimensão ambiental**, este quesito apresenta o maior gargalo da atuação dos supermercados. Considerando que o impacto do varejo é pequeno quando comparado ao provocado pelas indústrias, porém a quantidade de lixo resultante das compras em supermercados e a quantidade de embalagens e sacolas resultantes dessas compras fazem do varejo um grande produtor e repassador de produtos geradores de lixo doméstico.

Os gestores dos supermercados afirmam possuir a consciência da importância de ações supermercadistas em benefício do ambiente, entretanto, acabam se eximindo da sua responsabilidade enquanto intermediários do canal de distribuição. Transferem essa responsabilidade ao fabricante e ao consumidor, e nenhuma atitude ou ação maior é por eles desenvolvida. Enquanto detentor do poder, como ocupante de uma posição central e mais crítica no canal de distribuição, os supermercados podem exigir da indústria produtos sustentáveis, com redução do uso de embalagens plásticas, produção de embalagens mais simples e em menor quantidade. Em consequência, o consumidor irá comprar e produzir menos lixo doméstico. Identificou-se que os supermercadistas estão atuando na cadeia, apenas direcionados “para frente” visando os consumidores, porém devem envolver também, os seus fornecedores e as indústrias, as grandes fontes geradoras de embalagens e lixo.

Constatou-se, em relação à **dimensão social**, que os gestores confundem seu verdadeiro significado, principalmente em relação ao ambiente interno da empresa. As empresas consideram que a melhoria da qualidade de vida dos funcionários está relacionada somente ao aumento de salários ou participação em resultados, deixando de

desenvolver práticas de melhoria da estrutura na qual se trabalha para que realmente ocorra o desenvolvimento do ser humano. Na realidade predomina a ação social, pois para se caracterizar como responsabilidade social as práticas desenvolvidas deveriam ser planejadas e contínuas, o que não ocorre nos supermercados objetos da investigação.

Gradativamente as empresas supermercadistas vêm adotando ações voltadas à sustentabilidade. Entretanto, a pesquisa mostra que o discurso e o modelo de desenvolvimento apresentado pelos gestores dos supermercados não é compatível com o modelo desejável de desenvolvimento socioambiental. A prática demonstra haver pouco envolvimento em ações contínuas que realmente tragam resultados significativos quanto à sustentabilidade. Predomina a transferência de responsabilidade e a crise de um modelo de desenvolvimento ainda em fase inicial de implementação e que explora as oportunidades propostas no modelo de Parente *et al* (2009), que poderiam tornar suas práticas mais sustentáveis trazendo benefícios para a organização, a sociedade e ao meio ambiente.

## **Bibliografia**

ABRAS - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE SUPERMERCADOS. *Ranking 2009*.

Janeiro de 2010. Disponível em:

<<http://www.abrasnet.com.br/superhiper/superhiper/direto-da-redacao/?materia=601>>

Acesso em: 28/01/2010.

AMADEU JR, A.; GELMAN, J. J.; MACEDO, L. C. de. In: PARENTE, J.; GELMAN, J. J. (Coord.) (2004), *Responsabilidade social no varejo: conceitos, estratégias e casos no Brasil*. São Paulo: Saraiva.

ASHLEY, P. A. (2002), *Ética e responsabilidade social nos negócios*. São Paulo: Saraiva, 2002.

CARROL, A. B.; BUCHHOLTZ, A. (2000), *Business and society: ethics and stakeholder management*. 4. ed. Thomson Learning: South-Western College Publishing.

CAVALCANTI, C. (Org.) (2002), *Meio ambiente, desenvolvimento sustentável e políticas públicas*. 4. ed. São Paulo: Cortez: Recife: Fundação Joaquim Nabuco.

CHURCHILL, G. A. Jr.; PETER, P. (2000), *Marketing: criando valor para os clientes*. São Paulo: Saraiva, 2000.

CLARO, P. B. ; CLARO, D. P.; AMÂNCIO, R. (2008), *Entendendo o conceito de sustentabilidade nas organizações*. Revista de Administração, São Paulo, v.43, n.4, p.289-300, out./nov./dez.

DALY, H. E. (2005), *Sustentabilidade em um mundo lotado*. Scientific American Brasil. 4 (41), São Paulo, outubro.

DONAIRE, D. (1999). *Gestão ambiental na empresa*. 2. ed. São Paulo: Atlas.

ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P.W. (2000), *Comportamento do consumidor*. Rio de Janeiro: LTC.

FISCHER, Tânia (Org.) (2002), *Poderes locais, desenvolvimento e gestão*. In: *Gestão do desenvolvimento e poderes locais: marcos teóricos e avaliação*. Salvador: Casa da Qualidade.

FORTES, W. G. (1999), *Transmarketing: estratégias avançadas de relações públicas no campo do marketing*. São Paulo: Summus.

FREEMAN, E. (1984), *Strategic management: stakeholder approach*. London: Pitman Publishing p.276-295.

FURTADO, C. (1961), *Desenvolvimento e subdesenvolvimento*. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. (1999), *Princípios de marketing*. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

MACHADO FILHO, C. A. P. (2002), *Responsabilidade social corporativa e a criação de valor para as organizações: um estudo de multicasos*. São Paulo. Tese de Doutorado – Universidade de São Paulo: Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade.

MALHOTRA, N. K. (2001), *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*, 3 ed. Porto Alegre: Bookman.

OLIVEIRA, G. B. (2002), *Uma discussão sobre o conceito de desenvolvimento*. Revista FAE, Curitiba, v.5, n.2, p.37-48, maio/ago.

PARENTE, J.; MACEDO, L. C. de; CARDOSO, R.; FREIRIA, V. (2006), Varejo e responsabilidade social. In: PARENTE, Juracy; GELMAN, Jacob Jacques (Coord.). *Varejo e responsabilidade social: visão estratégica e práticas no Brasil*. Porto Alegre: Bookman.

PARENTE, J.; GELMAN, J.; CARDOSO, R. (coord.) (2009), *Fórum de Varejo e Consumo Sustentável: experiências, debates e desafios*. São Paulo: FGV.

SACHS, I. (2004), *Desenvolvimento incluyente, sustentável, sustentado*. Rio de Janeiro: Garamond.

SILVA, J. A. (1995), *Direito ambiental constitucional*. 2. ed. São Paulo: Malheiros,. 243p.