

RHUBENS EWALD MOURA RIBEIRO
INDIRA GANDHI BEZERRA DE SOUSA

ORGANIZADORES



GESTÃO DE PESSOAS

LIDERANÇA NA PRÁTICA

CASES E ESTUDOS PARA ANÁLISE E APLICAÇÕES
NAS ORGANIZAÇÕES

LESTU
Publishing Company

REAL
INTELIGÊNCIA EM NEGÓCIOS

**UNI
FSA**

Organizadores:

Rhubens Ewald Moura Ribeiro e
Indira Gandhi Bezerra de Sousa

Diagramação:

Rhubens Ewald Moura Ribeiro e
Ana Kelma Cunha Gallas

Capa e Edição de Arte:

Luís Fernando Silva Monteiro

Supervisão Editorial:

Edson Rodrigues Cavalcante

Conselho Editorial

Ana Kelma Cunha Gallas
Benigno Soares dos Reis Filho
Denise Juliana Bezerra de Pontes
Barbosa
Edson Rodrigues Cavalcante
Elizete Alves de Oliveira
Indira Gandhi Bezerra de Sousa
Izabel Herika Gomes Matias
Cronemberger
Jair Bezerra de Castro Júnior
Lessandra Ribeiro Carvalho
Luiz Carlos Alves Marinho
Rhubens Ewald Moura Ribeiro

**EDITORA LESTU**

Editora, Gráfica e Consultoria Ltda - Avenida Paulista,
2300, andar Pilotis, Bela Vista, São Paulo, CEP 01310-300,
Brasil.

Contato: editora@lestu.org | site: www.lestu.com.br |

Whatsapp: (11) 97415.4679

Imagens da obra: Canva (Creative Commons)

FICHA CATALOGRÁFICA

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

R484g

Gestão de pessoas e liderança na prática: cases e estudos para análise e aplicações nas organizações / Rhubens Ewald Moura Ribeiro; Indira Gandhi Bezerra de Sousa (Organizadores). – 1ª Edição. – Teresina: Lestu, 2023.

296 p.

ISBN: 978-65-85729-02-4

DOI: 10.51205/lestu.978-65-85729-02-4

1. Gestão de Pessoas. 2. Liderança. 3. Recrutamento. 4. Seleção de Pessoas. 5. Gestão de Conflitos. 6. *Outplacement*. I. Organizadora (es). II. Título. III. Localidade.

CDD: 658.

Índices para catálogos sistemáticos:

Administração: Gestão de Pessoas.

PERCEPÇÕES DOS STAKEHOLDERS SOBRE AS AÇÕES DE ESG: UM ESTUDO NO RAMO FARMACÊUTICO¹

Lísia Maria Monteiro Ferreira
Indira Gandhi Bezerra-de-Sousa (Orientadora)

RESUMO

Essa pesquisa objetivou compreender a percepção dos *stakeholders* de uma empresa no ramo farmacêutico quanto às ações e melhores práticas de ESG. A partir de uma abordagem qualitativa de caso único, foram investigados sete colaboradores e dois clientes. Dados foram coletados a partir de entrevistas semiestruturadas e analisados pela técnica de análise de conteúdo. Em síntese, foi possível identificar quatro principais constatações: i) as principais motivações para adoção das práticas de ESG são voltadas para redução de custos e partem especialmente dos colaboradores a nível gerencial; ii) pouca disseminação das ações; iii) as ações sociais estavam voltadas principalmente para questões de caridade; iv) e não existe um projeto ESG, mas somente ações isoladas, mas isso não diminui a representatividade das práticas realizadas. Foi possível observar que os colaboradores e clientes estão atentos as questões socioambientais, o que leva a importância da empresa em compartilhar com todos os stakeholders as ações que são realizadas periodicamente por meio de ferramentas que possibilitem a conscientização das práticas de ESG.

Palavras-chave: ESG. Setor Farmacêutico. Stakeholders.

¹Artigo apresentado e publicado nos anais do evento XXIV Engema 2022 (Encontro Internacional sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente da FEA/USP – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade).

1 INTRODUÇÃO

O ESG vem ganhando espaço dentro das discussões das organizações devido às práticas de sustentabilidade que garantem a competitividade nos distintos modelos de mercado. Assim acontece uma valorização de consumo que seja consciente das práticas ambientais, de governança e sociais, denominado de ESG (*enviromental, social and governance*), para que consigam se adequar ao cenário econômico e aos perfis dos investidores através dos resultados sustentáveis a curto, médio e longo prazo (SANTOS et al., 2021).

Diante disso, com a globalização, resultou um processo de integração econômica, cultural e social na qual aumenta a competitividade entre as empresas. Assim, as práticas de ESG são tidas como oportunidade de resultados positivos em que as empresas não podem apenas se basear em usufruir do lucro sem levar em conta o impacto direto e indireto das atividades do setor social, de governança e ambiental (FARIAS, BARREIROS, 2020).

De acordo com o *Forum for Sustainable and Responsible Investment- US-SIF*, houve um aumento de investimentos nas práticas do ESG nos EUA e atingiu em 2020, US\$ 17,1 trilhões, ou 1 em cada 3 dólares do total de ativos negociados no país e aumento do engajamento com os *stakeholders* para o estabelecimento da cultura dentro das organizações e esse novo olhar influencia o ESG para uma prática essencial no mundo globalizado (CARDOSO, 2021).

De acordo com o relatório *The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2017*, os dados do ESG não estão apenas crescendo nos relatórios de sustentabilidade, como também nos relatórios financeiros e apresentam a amostra que as 250 maiores companhia da receita Fortune 500 (G250) evoluíram no uso de dados de informações de responsabilidade corporativa de 44% das empresas em 2011 para 78% em 2017 (ROMAN, 2018).

A pesquisa apresenta lacunas teóricas, pois grande parte dos estudos possuem um caráter quantitativo e voltado para investimentos. Dessa forma, observa-se a necessidade de pesquisas que se concentrem no âmbito qualitativo para compreensão dos *stakeholders* no ramo farmacêutico e não sejam apenas quantificados e que possam ser analisados a partir de outras perspectivas dos indivíduos envolvidos, por meio do estudo de caso único aprofundado. Ainda existe pouca discussão sobre a temática de ESG no ramo farmacêutico.

Nesse contexto, considerando a lacuna prática e teórica apresentada, este artigo busca responder ao seguinte questionamento: Qual a percepção dos *stakeholders* de uma empresa no ramo farmacêutico quanto às ações e melhores práticas de ESG? Assim, foi desenvolvido um estudo de caso único qualitativo com o objetivo de analisar a percepção dos *stakeholders* de uma empresa no ramo farmacêutico quanto às ações e melhores práticas de ESG. Do ponto de vista prático, este artigo busca trazer contribuições para que as empresas do ramo farmacêutico possam estruturar o ESG dentro da organização e adotar práticas de curto, médio e longo prazo a serem disseminadas e implementadas para a satisfação, fidelidade do cliente. Busca-se também estimular novas oportunidades de negócio por meio da implantação das práticas sociais, ambientais e de governança para serem viabilizados novos cenários.

Diante dessas considerações, destaca-se que essa pesquisa buscou explorar do ponto de vista teórico conceitos sobre ESG e *stakeholders*, tendo em vista que ainda estão em construção. O artigo inicia-se com essa introdução para a apresentação do problema e das lacunas teóricas e práticas. Em seguida, no referencial teórico explora-se os principais conceitos sobre ESG e a teoria dos stakeholders, posteriormente, com a metodologia apresentou-se as técnicas e procedimentos que foram utilizados para a construção do estudo. No tópico de análises e resultados verificou-se a caracterização do ramo farmacêutico e descrição do caso e das práticas de ESG. Nas

discussões realizou-se as constatações por meio do que foi descrito no estudo e por último nas considerações finais com as limitações e desafios da pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 ENVIROMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE (ESG)

A sustentabilidade já tem sido discutida amplamente, sendo mais trabalhada a partir do conceito do Tripe Bottom Line (TBL), ou conhecido academicamente como Tripé da sustentabilidade. Esse termo compreende que a gestão dos negócios leve em consideração os aspectos ambientais, sociais e econômicos, possibilitando maior reconhecimento nas estratégias corporativas do negócio, bem como maior posicionamento da marca (ELKINGTON, 1998).

Devido a essa importância, foram criados outros movimentos em prol da sustentabilidade, como o *Environmental, Social and Governance* (ESG), com a finalidade de endereçar questões socioambientais. O movimento ESG, é mais comumente conhecido pelo termo em inglês, que em português é traduzido para Ambiental, Social e Governança. Esse termo foi utilizado pela primeira vez em um evento da ONU que aconteceu em 2004. Após o crescimento das tecnologias sustentáveis do mercado consumidor e do financeiro, o cenário começou a ser alterado e as empresas começaram a investir nos pilares do ESG (GIL, 2021).

O ESG é mais amplamente utilizado no setor de investimentos, uma vez que as empresas ao utilizar de métricas sociais, ambientais e econômicas podem facilitar a captação de recursos financeiros, bem como avaliação por parte de stakeholders (ECCLES; LEE; STROEHLE, 2020).

O **pilar social** está relacionado a saúde, segurança e diversidade no local de trabalho. De acordo com agenda de 2030, a igualdade de gênero é um papel central para que o desenvolvimento social consiga alcançar e expandir o

desenvolvimento econômico, a fim de melhorar a performance organizacional (ROMANO, 2020).

O **pilar da governança corporativa** surgiu na década de 1980 e 1990, estando relacionado à como as companhias estão gerindo e tomando decisões dentro das empresas. A intenção nesse pilar é obter disposições mais analíticas, com objetivos a longo prazo, com maior sustentabilidade, segurança e valor de mercado, com isso consegue-se atrair mais capital e investidores (SIQUEIRA, 2021).

O **pilar ambiental** consiste em disponibilizar oportunidades para que as empresas possam alterar os processos e planejamento e consigam cumprir normas relacionadas aos padrões ambientais. As práticas relacionadas ao pilar ambiental seriam: reportar as emissões dos gases de efeito estufa para monitorar e reduzir impactos nas mudanças climáticas; escolher as frotas de carro baseado na melhor tecnologia, com motores que possuem o menor índice de poluição; implementar políticas de gestão de resíduos, reciclagem, inserção de energia com células fotovoltaicas, campanhas sobre meio ambiente, e gerenciamento de resíduos sólidos (GLOBAL, 2020). Dada essa importância, a próxima subseção dedicou-se a discutir sobre a teoria dos stakeholders.

2.2 TEORIA STAKEHOLDERS

Nesse contexto, qualquer grupo ou indivíduo quando é afetado ou afeta o alcance dos objetivos das empresas, são conhecidos como Stakeholders (FREEMAN, 1984). Assim, são divididos em dois: primários e secundários. Primários, representados pelos acionistas, empregadores, fornecedores, investidores e o governo, pois a empresa depende desses atores para seu desenvolvimento no mercado. Os secundários são aqueles que afetam, influenciam ou são afetados e influenciados, por exemplo, os governos internos, governos externos, mídia, comunidade e instituições financeiras, entretanto, a negligência

dos stakeholders pode prejudicar o funcionamento das atividades na organização (CLARKSON, 1995).

Ao discutir a teoria do Stakeholder, é possível dividir em três dimensões, a descritiva na qual explica e compreende os comportamentos da empresa seja ele formal ou informal; a dimensão instrumental que influencia os stakeholders por meio da análise entre objetivos da empresa e relação dos stakeholders; e por último, a dimensão normativa, que interpreta como funciona a função da organização, e inclui desde a orientação filosófica à identificação moral para que haja o gerenciamento das empresas (DONALDSON; PRESTON, 1995).

O compartilhamento e a transparência das informações são essenciais entre esses atores, tendo em vista que com as repostas que o grupo de stakeholders fornece às empresas, há maior interrelação, nível de coesão e conexão (ZEDAN; MILLER, 2017). Nesse contexto, por meio dos stakeholders é possível compreender a identidade social dos indivíduos que fazem parte do grupo, pois não focam apenas na organização, como também são responsáveis por entender as percepções, atitudes e comportamentos.

3 METODOLOGIA

Com objetivo de investigar o problema de pesquisa, adotou-se uma abordagem qualitativa. Essa abordagem foi escolhida por buscar compreender o fenômeno em seu ambiental natural. Nesse sentido, o investigador é o instrumento principal na captação de informações (KRIPKA et al., 2015). Como estratégia de pesquisa, realizou-se um estudo de caso do tipo único (YIN, 2015) para descrever o problema de forma criteriosa e em profundidade.

A empresa escolhida foi do ramo farmacêutico, tendo em vista poucos artigos voltados para esse público. Após a escolha do caso, seguiu-se para a coleta de dados, sendo utilizado somente a técnica de entrevista. Diante disso, ela auxilia para que

o pesquisador obtenha as informações e dados a respeito de um assunto por meio de uma conversa de natureza profissional. Foram realizadas 9 entrevistas semiestruturadas com colaboradores, clientes e gestores, sendo considerados alguns dos stakeholders (partes interessadas) dos negócios. Elas foram transcritas pelos próprios autores, com objetivo de ter uma maior familiaridade com os dados. Os participantes não foram identificados na análise, sendo codificados como colaborador 1, 2, 3, 4, 6 e clientes 1 e 2.

Para análise dos dados, aplicou-se a técnica de análise de conteúdo de Bardin (2004), constituído por três etapas, identificadas como: i) pré-análise, em que o material foi organizado; ii) exploração do material em que os dados foram codificados, ou seja, foram transformados sistematicamente e agregados nas unidades que pode ser uma frase, palavra ou um tema; iii) tratamento dos resultados no qual possui a compreensão da interpretação e a inferência. As análises foram explicadas conforme a delimitação dos objetivos específicos, dessa forma caracterizou-se primeiro o setor farmacêutico, descrevendo o caso analisado. Em seguida, descreveu-se sobre as caracterizações dos stakeholders analisados os colaboradores, clientes e fornecedores e depois a descrição das práticas de ESG já existentes na empresa, a social, ambiental e governança.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os stakeholders analisados na pesquisa foram: os clientes e os colaboradores. Os clientes tendo em vista a importância no setor, pois por meio da compreensão do consumidor é possível satisfazer as suas necessidades e entender o que estão buscando. Os colaboradores devido às suas percepções e envolvimento quanto às organizações sobre os projetos. Nessa seção foram descritas as ações sociais, ambientais e de governança (ESG) já desenvolvidas pela empresa analisada.

4.1 SOCIAL

Na parte social foram incluídas as ações identificadas a partir das entrevistas e documentos. Constatou-se que as ações estavam voltadas tanto aos colaboradores como para comunidade. Em específico aos colaboradores, observou-se cinco ações, algumas contínuas, outras momentâneas, como pode-se observar: i) ação de entrega de enxoval, com itens básicos de higiene e fraldas para os colaboradores que terão filhos; ii) ao final do ano, realizam parcerias com o Papai Noel dos correios, em que os colaboradores adotam uma cartinha e compram presentes para as crianças carentes; iii) duas vezes ao ano, os funcionários realizam a Doação de Sangue em parceria com o Hemopi, inclusive, em 2021, no desafio solidário, ganhou o prêmio da empresa que mais levou funcionários para doar sangue; iv) disponibiliza o aconselhamento psicológico uma vez por semana com a psicóloga da empresa. Para fazer o agendar basta preencher um formulário no portal interno; v) e possui também o aconselhamento jurídico, caso o colaborador necessite de um advogado, bastando somente preencher o formulário no portal interno; vi) possui o troco solidário, em que o cliente doa o troco para uma instituição de caridade.

Quanto às ações para as comunidades, pode-se citar: i) o projeto Mãos que Cuidam, que mensalmente realiza a doação de produtos não medicamentosos, por exemplo, dermocosméticos, higiene pessoal, perfumaria e cosméticos, fraldas, leites e snacks sendo uma de criança e outra de idoso; ii) distribuição de fraldas a instituições carentes; iii) e doação de pacotes de absorventes para instituições que acolhem e prestam assistência às meninas vítimas de violência e em situação de vulnerabilidade.

4.2 AMBIENTAL

Na parte ambiental, constatou-se que possui três principais ações. A primeira delas diz respeito já possui pontos de

coleta de medicamentos vencidos na maioria das lojas, ou seja, é disponibilizado um ponto de coleta e os clientes podem depositar medicamentos que são vencidos ou em desuso. Posteriormente, a empresa entrega para um responsável para fazer o descarte corretamente. Assim, 100% dos medicamentos e não medicamentos impróprios são destinados para a reciclagem, coprocessados ou descartados ambientalmente corretos.

Em segundo lugar, de acordo com os colaboradores do setor de engenharia, a empresa possui 99% das unidades abastecidas com energia renovável, pois realiza a compensação de energia. Na construção de novas lojas ou até mesmo em reformas, realiza o plantio de árvores, implementa a redução de alvenaria de tijolo e utiliza materiais como estrutura metálica, telha termoacústica e o forro mineral.

A estrutura metálica possui maior resistência e peças menores e mais leves, além de ocupar menos espaço e leva um tempo menor para montagem e gera um menor impacto quando comparado a construções convencionais, pois o processo exige menos da metade da utilização de madeira e água o que gera menos resíduo.

A telha termoacústica é utilizada ajuda na economia de energia, possibilidade de reciclagem do material e do uso de nocivos para o meio ambiente, o forro mineral tem um bom índice de reflexão pois melhora a distribuição de luz natural durante o dia e a luz artificial durante a noite e possibilita a redução de energia.

Em terceiro e último, o descarte dos resíduos das obras é realizado com empresas que possuem a certificação. Eles avaliam desde o início até a finalização da obra em como reduzir danos ao meio ambiente. De acordo com o setor de engenharia, a preocupação ambiental é algo levado em consideração, pois existe um impacto direto.

4.3 GOVERNANÇA

Na parte de governança, a empresa possui o código de ética que é disponibilizado ao colaborador assim que entra na empresa. Esse código é apresentado no momento de integração e depois fica disponível no portal interno para dúvidas. Além do código de ética, quanto ao aspecto transparência, o portal interno possui boletim informativo no qual os gerentes de setores enviam mensagens e informações que devem ser repassadas aos colaboradores. Nesse portal, as lojas postam informações sobre diversos assuntos e o setor de RH (Recursos Humanos) divulga mensalmente os promovidos do mês.

Também é disponibilizado aos colaboradores, a ouvidoria interna que de forma anônima podem relatar as satisfações e insatisfações. O RH recebe as informações, traça um plano de melhoria junto com o gestor da área de origem com fins de realizarem um plano de melhorias, assim a empresa envolve os gestores e colaboradores na tomada de decisão.

A empresa valoriza e estimula uma relação de igualdade entre os indivíduos, incluindo seus direitos e deveres pelo respeito e diversidade. Ainda no código de ética é repassado que a empresa não tolera nenhum tipo de discriminação contra a diversidade, cor, raça, sexo, ou qualquer tipo de preconceito.

4.4 PERCEPÇÃO DOS STAKEHOLDERS QUANTO ÀS PRÁTICAS DE ESG

Pesquisou-se a percepção dos stakeholders, em específico colaboradores e clientes, quanto às práticas ambientais, sociais e de governança da empresa analisada.

4.4.1 Social

Quanto à percepção dos colaboradores, observou que muitos dos projetos sociais desenvolvidos na empresa não são de conhecimento de todos, e geralmente muitos desses colaboradores não sabem como funcionam o processo. Por

exemplo, no projeto ‘Mãos que Cuidam’, desenvolvido pelo setor de RH, no qual acontece a doação de produtos para instituições de caridade, observou-se que alguns colaboradores até auxiliam na hora de separar e organizar os produtos, mas não compreendem o processo e a importância dele, como pode ser constatado nos trechos abaixo:

A gente separa, entrega para o farmacêutico ele faz todo o processo e é enviado, mas não sabia o destino (colaborador 4)

Na Globo a principal ação é o projeto ‘Mãos que cuidam’ que é a doação de mercadorias, é um projeto social (colaborador 1)

Ao entrevistar os colaboradores é possível observar nos trechos acima que alguns não possuem o conhecimento das ações que são realizadas dentro da instituição. Dessa forma, as evidências demonstram que é necessário maior atenção nas divulgações do portal interno da empresa para que todos saibam e valorizem as ações desenvolvidas.

Além dessas ações, os colaboradores citaram outras, como a parceria da empresa com outras instituições mensais, e outras ações que acontecem de formas pontuais, como os ciclos de cuidado, no qual participa de entrega de produtos em instituições de caridade. Conforme pode ser observado no seguinte trecho: *“Temos uma escola que ajudamos em Imperatriz, a gente ajuda financeiramente, essa escola de futebol (colaborador 1)”*.

Observou-se também que embora as ações sociais voltadas para o público externo não sejam tão disseminadas por toda a empresa, os colaboradores valorizam e lembram dos projetos voltados para as datas comemorativas, como pode ser observado no excerto abaixo:

Todas as datas comemorativas, a gente faz, tipo, questão de reconhecimento, saúde do trabalhador, aconselhamento psicológico, temos

uma psicóloga, e aconselhamento jurídico, ai tem assim, programas tipo natal, não deixa de ser uma data comemorativa, trabalhamos saúde física, ginástica laboral, blitz (colaborador 1)

Quanto à percepção de clientes, aos questioná-los quais ações a empresa já desenvolveu, citaram a doação de sangue, na qual a empresa leva os colaboradores para doarem. Inclusive, em 2021 foi a segunda empresa que mais levou pessoas para fazerem doação de sangue, o que a fez ganhar o prêmio do desafio solidário. Toda essa repercussão faz com que alguns clientes já conheçam essa ação externa que a empresa realiza, como observa-se no trecho a seguir: “A doação de sangue, que eu sempre vejo nos jornais, que tem uma campanha de doação (cliente 1)”.

Os clientes também lembraram da existência de parcerias com Instituições de Caridade, para doações mensais, como o troco solidário, que acontece nas maiorias das lojas. Nesse projeto, a empresa arrecada dinheiro para as instituições de caridade com ajuda dos clientes. Com isso, pode contribuir para os projetos sociais que são realizados mensalmente. O dinheiro é destinado a Instituição dos Cegos que mensalmente passa pelas lojas e faz a retirada do valor.

A instituição de deficiente visual, aquela caixa de colocar moeda, é uma ajuda muito boa, é o troco solidário, para ajudar as pessoas com deficiência visual (colaborador 3)

Um dos clientes entrevistados também identificou algumas que são realizadas e forneceu sugestões sobre outras ações sociais:

Ações de arrecadação de alimentos, de leite, para a sociedade, fazer alguma campanha, algum sorteio que seria arrecadando alimentos, material de higiene (colaborador 2).

Os clientes valorizam essas ações sociais que são desenvolvidas e consideram pontos importantes que interfere para a escolha de compra de um determinado produto.

4.4.2 Ambiental

Quanto à percepção dos colaboradores, nas lojas novas e antigas já estão sendo implantadas a energia solar, na qual existe a compensação da usina do grupo.

Eu sei que lá tem os painéis solares, tem toda a questão ambiental, da arborização, do cuidado, isso aí que sei, a empresa que a gente faz parte tem esse cuidado (colaborador 4).

Os colaboradores consideram que essas ações são positivas e possuem um grande impacto dentro da empresa quanto à comunidade externa. Medidas que envolvam o meio ambiente são importantes, pois além do cuidado com os clientes possui o cuidado com a natureza.

Assim, ao visar a preservação ambiental e a sustentabilidade, a sociedade busca novas fontes que são geradoras de energia limpa, por exemplo, a energia não poluente e renovável (LOURENÇO JÚNIOR, 2021). Além da energia limpa, os colaboradores citaram que a empresa realiza outras ações ambientais, como a diminuição dos descartáveis por meio de ações para minimizar o uso. Por exemplo, entregar copo ecológico para todos os colaboradores e incentivar a redução dos descartáveis.

Recentemente está tendo uma ação, está sendo implementado cada vez mais uma ação aos descartáveis que a gente tinha que eram incinerados e hoje em dia a gente faz doações com produtos que eram avarias e eles incinerados e

hoje em dia faz toda uma coleta para ser doado (colaborador 5).

De acordo com um dos colaboradores, ele acredita que ainda tem muito a ser feito no que diz respeito às questões socioambientais. É possível perceber o quanto essas questões despertam o interesse e uma sensação de bem-estar aos colaboradores. Nas lojas, já existe a prática do descarte de medicamentos vencidos.

Os clientes deixam em loja. Posteriormente, é recolhido e entregue para uma empresa licenciada. Em algumas delas onde não tinha a coleta, os colaboradores relataram que não era realizado e sempre davam a sugestão em implementar, devido ao benefício para a sociedade. Além disso, já era também um pedido dos próprios clientes que chegavam nas lojas e solicitavam um local para o descarte correto, como pode ser observado nos trechos abaixo:

Está tendo muita procura de devolução de medicamentos vencidos, não sei se chega muito nesse caso, mas acredito que é bastante importante, a gente ter um local que a gente possa recolher (colaborador 2).

A partir das falas dos entrevistados, eles citam a importância do descarte correto pelo impacto que pode ser gerado a longo prazo para a sociedade. Nesse contexto, além da sugestão de coleta dos medicamentos vencidos, sugeriram a rebaixa de produtos que são avariados para que possam ser vendidos aos clientes e colaboradores com o valor mais baixo. Dessa forma, o produto não será incinerado e ainda beneficiará as partes interessadas do negócio.

Fazer rebaixa de produtos para não avariar, rebaixa das avarias, para vender, o produto está a 2, 3 meses próximo para vencer (colaborador 2).

Acho que a questão de descarte de medicamentos, podia ter em todas as farmácias (colaborador 3). Eu não conheço geral, não posso dar um 10, porque não conheço geral, não conheço geral (colaborador 3).

Também citaram a redução do uso de papel. Quando questionados sobre melhorias na parte ambiental, um dos colaboradores deu a sugestão de quando for emitido o cupom fiscal, ter a opção de enviar pelo e-mail ou por mensagem, pois isso economiza papel e ajuda na preservação do meio ambiente, como pode ser observado no trecho abaixo.

Cupom fiscal, ele pergunta para você, você receber seu cupom agora ou quer receber por e-mail, é uma redução de papel (colaborador 2).

4.4.3 Governança

Quanto à percepção dos colaboradores a respeito da governança, eles destacam a importância do código de ética, que é disponibilizado quando o colaborador entra na empresa, para que possa compreender sobre as normativas da empresa (Colaborador 1). Além das ouvidorias, também é citado o boletim informativo, no qual é uma forma de divulgar os informativos aos colaboradores. Assim, possui informações que são divulgadas de outros setores. Todo mês é compartilhado os promovidos tanto de escritório quanto de lojas. Dessa forma, é uma rede de informações e trocas de conhecimentos que valoriza a transparência aos stakeholders, em especial os colaboradores.

Boletim informativo ajuda muito, a transparência de dados, informa tudo, qualquer informação na regra da empresa, do salário, tem tudo explicado (colaborador 3).

A gente faz algumas palestras sobre assédio moral e sexual (colaborador 1),

Além disso, observou-se nos relatos a manifestação de uma reputação ilibada da empresa, uma vez que não possui aparentemente envolvimento em fraudes, corrupções e lavagens de dinheiro, como pode ser observado no seguinte trecho: “Você não ver nada em jornal, revista, sendo citado por ato de corrupção, lavagem de dinheiro, nada assim do tipo (cliente 1)”

Alguns colaboradores relataram que antes da mudança de marca, a farda possuía a cor para meninos e a cor para meninas, posteriormente, foi alterado e colocado uma cor padrão independente de sexo.

Antigamente nossa farda era rosa para meninas, e azul para meninos, e quando mudamos a marca e mudou o fardamento, já pensando nisso, não tem isso de rosa para menina e azul para meninos (colaborador 1)

Eu vejo que uns dos principais pontos a serem discutidos no Brasil envolve a questão da mulher, principalmente do feminicídio e também violência contra pessoas trans que a gente vê muito isso acontecendo (cliente 1).

A cliente trouxe a importância da mulher no mercado de trabalho e valoriza empresas que apoiam essa causa e ações sociais que sejam destinadas as mulheres em situação de vulnerabilidade e as pessoas trans, que são assuntos poucos discutidos dentro das organizações, porém são fatores que impactam a escolha de compra dos consumidores.

De acordo com Calderan (2021), a governança envolve a estrutura e responsabilidade do conselho, práticas de contabilidade e divulgação, estrutura do comitê de auditoria e independência dos auditores, renumeração executiva e a gestão de questões de corrupção e suborno. Dessa forma, é possível verificar que existe a práticas de governança dentro da empresa,

entretanto, é necessário organizar todas as ações que são realizadas.

A partir da descrição dos resultados, foi possível identificar algumas constatações. Inicialmente, desvelou-se que as principais motivações para adoção dessas práticas são financeiras, como redução de custos; e elas partem especialmente dos colaboradores devido à sensibilidade quanto a essas questões socioambientais, ou seja, não é algo que parte tanto da alta direção. Logo, de acordo com Lourenço (2021) é importante que também faça parte da estratégia do negócio e que haja comprometimento da alta direção com a gestão para que as ações sejam mais bem aproveitadas e disseminadas.

Verificou-se também a pouca disseminação das ações com todos os colaboradores, uma vez que as ações ficam mais nos setores aos quais os projetos são desenvolvidos. Além disso, identificou-se que as ações poderiam ser integradas entre os setores, mas por falta de divulgação não são realizadas em conjunto. Por fim, foi possível verificar a pouca disseminação das ações para os clientes, uma vez que possuem apenas conhecimento de algumas ações pontuais. Tais questões de certa forma podem comprometer o aspecto da transparência, como relatado por Loureiro (2021). Assim, quanto maior a divulgação, maior será o efeito positivo entre a imagem da empresa e as atividades implementadas (SAHUT, PASQUINI-DESCOMPS, 2015).

De uma forma geral, as ações sociais, ambientais e de governança precisam ser mais bem organizadas, até para facilitar a divulgação. Quanto a isso, Zedan e Miller (2017) destacou que o compartilhamento e a transparência das informações são essenciais entre esses atores, uma vez que há maior interrelação, nível de coesão e conexão.

Observou-se também que muitas das ações sociais estavam voltadas para questões de caridade envolvendo comunidade externa e qualidade de vida e bem-estar dos colaboradores (GLOBAL, 2020). Em contrapartida, não se constatou ações sociais voltadas ou envolvendo outros

stakeholders como fornecedores, mídias, entre outros. Identificou-se que as preocupações socioambientais estão partindo tanto dos colaboradores, como dos clientes. Desse modo, a empresa precisa também se atentar a essas demandas de forma mais ativa. Também não existe um projeto ESG, mas somente ações isoladas, mas isso não diminui a representativa e importância das ações realizadas, pois esse é o primeiro passo para o seu desenvolvimento. Inclusive, é um tema recente, de tal modo que todos estão aprendendo em como de fato aplicar no mercado.

Especificamente a isso, muitos dos colaboradores não conheciam o termo ESG. Dessa forma, é preciso difundir e conscientizar o que seria o termo para toda a organização e seus stakeholders externos, inclusive para facilitar a implementação dessas práticas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como foco principal desta pesquisa é compreender a percepção dos stakeholders de uma empresa no ramo farmacêutico quanto às ações e melhores práticas de ESG. Foi discutido também, a importância dos fornecedores, clientes, mídia e colaboradores como integrantes do processo.

Com isso, os resultados permitiram fornecer pelo menos cinco contribuições teóricas para a literatura sobre o programa ESG: primeira, o principal motivo dessas práticas é financeiro, como a redução de custos; segunda, a pouca disseminação das ações com os colaboradores; terceira, pouca disseminação das ações que são voltadas aos clientes; quarta, não constatou-se ações voltadas que envolvem os stakeholders como a mídia e fornecedores; quinta, as preocupações socioambientais estão partindo principalmente dos colaboradores e os clientes.

O programa ESG, ainda não está estruturado, possui ações pontuais, mas que os gestores já começam a ter um novo olhar para a implementação do projeto. O desafio é realizar a

implementação do ESG dentro da empresa e que a diretoria consiga apoiar a causa para que seja desenvolvidas as ações dentro da empresa. Além disso, esta pesquisa também sugere que o processo de implantação seja realizado por partes, tendo em vista, que o setor de Recursos Humanos apresentou disposição de implementar. Portanto, todas as etapas do ESG precisam de estruturação, para que não se torne um processo que fuja da realidade da empresa.

O estudo possui, como limitações, a impossibilidade de generalizar os achados com outros programas de empresas do ramo farmacêutico, pois trata-se de caso de um estudo de caso único. No entanto, ressalta-se a inviabilidade de generalizar os resultados devido as escolhas metodológicas do estudo, pois buscou-se se aprofundar no caso, característica de pesquisas qualitativas.

A partir da realização da presente pesquisa, foi possível identificar oportunidades de pesquisas, como ampliar estudos no ramo farmacêuticos, pois é um setor de impacto e possui poucas pesquisas; especificamente, sugere-se investigar sobre a percepção da mídia e fornecedores para as organizações que possuem um programa de ESG estruturado; buscando a percepção dos colaboradores e clientes em maior escala e, também, realizar um novo método de pesquisa que tenha a análise quantitativa.

REFERÊNCIAS

BALDINI, M et al. Role of country-and firm-level determinants in environmental, social, and governance disclosure. **Journal of Business Ethics**, v. 150, n. 1, p. 79-98, 2018.

BARDIN, L. (2004). **Análise de conteúdo**. (3 ed). Lisboa: Editora Edições.

BELINKY, A. Seu ESG é sustentável? **GV-EXECUTIVO**, v. 20, n. 4, p. 37- 44, 2021.

BRYSON, J. M. **Strategic planning for public and nonprofit organizations**: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement. John Wiley & Sons, 2018

CALDERAN, A. M et al. ESG NO BRASIL. **Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação (EIGEDIN)**, v. 5, n. 1, p. 1-5, 2021.

CARDOSO, M. O. **Agenda ESG, substantivo feminino**: a relação entre presença de mulheres na alta liderança e sustentabilidade nas empresas. 2021. Tese de Doutorado.

CHAHAL, H. e Sharma, RD. “Implicações da responsabilidade social corporativa no desempenho de marketing: uma estrutura conceitual”, **Jornal de Pesquisa de Serviços**, v. 6, n.1, 2006.

CHRIST, L. F. **Eventos ESG negativos**: a influência no portfólio do investidor. 2021. Tese de Doutorado.

CLARKSON, M. E. A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. **Academy of management review**, v. 20, n. 1, p. 92-117, 1995.

COMPACT, UN Global. **Who cares wins**: Connecting financial markets to a changing world. New York, 2004.

COSTA, E; FERREZIN, N. B. ESG (Environmental, Social and Corporate Governance) e a comunicação: o tripé da sustentabilidade aplicada às organizações globalizadas. **Revista Alterjor**, v. 24, n. 2, p. 79-95, 2021.

CURTINAZ MENEZES, D; MOTA VIEIRA, D; PEREIRA DOS SANTOS, Andersson. A Teoria dos Stakeholders no Brasil: Produção acadêmica no Período de 2014 a 2019. **Revista Ibero-Americana de Estratégia (RIAE)**, v. 19, n. 4, p 119- 151, 2020.

DONALDSON, T; PRESTON, L. E. The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. **Academy of management Review**, v. 20, n. 1, p. 65-91, 1995.

ECCLES, R. G.; LEE, L. E; STROEHLE, J. C. The social origins of ESG: An analysis of Innovest and KLD. **Organization & Environment**, v. 33, n. 4, p. 575-596, 2020.

ELKINGTON, J; ROWLANDS, I. H. Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business. **Alternatives Journal**, v. 25, n. 4, p. 42- 43, 1999.

FARIAS, A. J; BARREIROS, N. Análise da adoção da ASG (ambiente, social e governança) no mercado brasileiro e internacional. **Revista de Direito Internacional e Globalização Econômica**, v. 7, n. 7, p. 38-52, 2020.

FREEMAN, R. E. Strategic management: a stakeholder approach. Boston: Pitman. As cited in Mitchell, RK, Agle, BR & Wood, DJ (1997) Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts. **Academy of Management Review**, v. 22, n. 4, p. 853-886, 1984.

FREEMAN, R. E. **Strategic management: A stakeholder approach**. Cambridge university press, 2010.

FROOMAN, Jeff. Stakeholder influence strategies. **Academy of management review**, v. 24, n. 2, p. 191-205, 1999.

GIL, L. A. Análise da conjuntura de incorporadoras e construtoras frente ao movimento Environmental, **Social and Governance – ESG no Brasil**, 2021.

GLOBAL, PACTO. ESG. **Rede Brasil do Pacto Global. São Paulo**, 2020.

GUERRA FILHO, W. S; TURQUETI, D. M. C; LIMA, M. V. R. A responsabilidade pelo enfrentamento de demandas sociais: a assimilação empresarial do conceito e a nova onda esg. **Revista Jurídica**, v. 1, n. 63, p. 663-683, 2021.

JENSEN, M. C. Value maximization, stakeholder theory, and the corporate objective function. **Journal of applied corporate finance**, v. 22, n. 1, p. 32-42, 2010.

KRIPKA, R; SCHELLER, M; BONOTTO, D. L. Pesquisa Documental: considerações sobre conceitos e características na Pesquisa Qualitativa. **CIAIQ2015**, v. 2, p. 243- 247, 2015.

LIMA, M. M et al. A Quarta Revolução Industrial sob o Tripé da Sustentabilidade. **Semioses**, v. 13, n. 3, p. 76-86, 2019.

LOUREIRO, N. E. **Da governança corporativa ao ESG: green bonds como exemplo de concreção das premissas ESG**. 2021.

LOURENÇO JUNIOR, O. D.; RAMONI, M. C.; MENEZES, L. C. W.; BAGNIS, Diego; ROMAN, L. S. Clean and Renewable Energy, Healthy Organic Electronics. **Revista Virtual de Química**, v. 12, n. 3, p. 583-597, 2020.

MARTINE; G.; ALVES, J.E.D. Economia, sociedade e meio ambiente no Século XXI: tripé ou trilema da sustentabilidade? 2015. **Revista Brasileira de Estudos de População**, Rio de Janeiro, v. 32. n. 3, p. 433-460, 2015.

MEIRA, S. Gente, Digital: a grande transformação digital e seus impactos para as pessoas, nos negócios. MuchMore Digital. 2017. **Management**, v. 8, n. 1, p. 37-51, 1998.

MILES, S. Stakeholder theory classification: A theoretical and empirical evaluation of definitions. **Journal of Business Ethics**, v. 142, n. 3, p. 437-459, 2017.

MITCHELL, R. K.; AGLE, B. R.; WOOD, D. J. Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. **Academy of management review**, v. 22, n. 4, p. 853-886, 1997.

NETO, J. M. F. T. Uma revisão da Teoria dos Stakeholders e principais pontos de controvérsias. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v. 10, n. 2, p. 1-16, 2019.

OLIVEIRA, J. C. P et al. O questionário, o formulário e a entrevista como instrumentos de coleta de dados: vantagens e desvantagens do seu uso na pesquisa de campo em ciências humanas. In: **III Congresso Nacional de Educação**. 2016. p. 1-13.

ROMAN, D. P. **Como as blockchains podem ser utilizadas para gerar maior confiança na asseguração de dados ambientais, sociais e de governança corporativa**. 2018. Tese de Doutorado.

ROMANO, M et al. ESG (Environmental, Social and Governance) performance and board gender diversity: The moderating role of CEO duality. **Sustainability**, v. 12, n. 21, p. 9298, 2020.

SAHUT, JM e Pasquini-Descomps, H. “Impacto ESG sobre o desempenho de mercado das empresas: evidências internacionais”, **Management International/International Management/Gestión Internacional**, v. 19, n. 2, p. 40-63, 2015.

SANTOS, D. J. F et al. Proposta de Regulação para classificação de Fundos de Investimento sob a temática ASG/ESG (Ambiental, Social e Governança). **Boletim Economia Empírica**, v. 2, n. 8, p. 63-69, 2021.

SERVAES, H. e Tamayo, A. “O impacto da responsabilidade social no valor da empresa: o papel da conscientização do cliente”, **Ciência da Administração**, v. 59, n. 5, p. 1045-1061, 2013.

SIQUEIRA, C. L. **Governança corporativa e fator ESG como meios para o impacto social e ambiental no setor empresarial**. 2021.

SOUTO, W. N. **A função social da empresa no combate à desigualdade racial no mercado de trabalho**. 2021.

ZEDAN, S.; MILLER, W. Using social network analysis to identify stakeholders' influence on energy efficiency of housing. **International Journal of Engineering Business Management**, v. 9, p. 1-11, 2017.

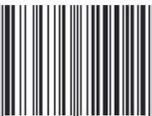


LESTU
Publishing Company

R:REAL
INTELIGÊNCIA EM NEGÓCIOS



ISBN: 978-65-85729-02-4



9 786585 729024