



**SUSTENTABILIDADE E RESPONSABILIDADE SOCIAL
EM UMA INDÚSTRIA DE MÓVEIS PLANEJADOS: A
APLICAÇÃO DO ESG EM UM CASO
PRÁTICO**

Sustainability and Social Responsibility in a Custom Furniture Industry: The Application
of ESG in a Practical Case

Ivana Vieira Silva¹

Graduanda em Administração pela UniEVANGÉLICA - GO.

Prof. Me. Márcio Dourado Rocha²

Orientador (a) do Trabalho de Conclusão de Curso –GO

¹ **Ivana Vieira Silva**- Bacharelanda no curso de Administração pelo Centro Universitário de Anápolis (UniEVANGÉLICA) –Brasil - Email: jesuisivavisi@icloud.com

² **Prof. Me. Márcio Dourado Rocha** – Professor do curso de Administração do Centro Universitário de Anápolis (UniEVANGÉLICA) – Brasil - Email: márcio.rocha@unievangelica.edu.br



RESUMO

Este estudo investiga a aplicação dos princípios de sustentabilidade e responsabilidade social na indústria de móveis planejados, com foco na adoção dos critérios Ambientais, Sociais e de Governança (ESG). O objetivo é compreender como as empresas do setor implementam essas práticas e avaliar seus impactos econômicos e operacionais. Utiliza-se uma metodologia mista, combinando entrevistas qualitativas com gestores e questionários quantitativos, para obter uma visão abrangente da adoção de ESG. Os resultados indicam que a implementação de práticas ESG melhora a eficiência operacional e reduz custos, além de fortalecer a competitividade e o desempenho financeiro das empresas. As conclusões destacam a importância de estratégias ESG para promover práticas empresariais mais sustentáveis e éticas no setor de móveis planejados, oferecendo recomendações práticas para aprimorar a aplicação desses princípios e gerar valor a longo prazo.

Palavras-chave: Sustentabilidade. Responsabilidade Social. Indústria de Móveis Planejados. ESG (Ambiental, Social e Governança). Eficiência Operacional. Práticas Sustentáveis. Desempenho Financeiro. Competitividade. Metodologia Mista. Adoção de ESG.

ABSTRACT

This study investigates the application of sustainability and social responsibility principles in the custom furniture industry, focusing on the adoption of Environmental, Social, and Governance (ESG) criteria. The objective is to understand how companies in the sector implement these practices and assess their economic and operational impacts. A mixed methodology is employed, combining qualitative interviews with managers and quantitative questionnaires to obtain a comprehensive view of ESG adoption. Results indicate that the implementation of ESG practices improves operational efficiency and reduces costs, as well as enhances competitiveness and financial performance. Conclusions highlight the importance of ESG strategies in promoting more sustainable and ethical business practices within the custom furniture sector, offering practical recommendations to enhance the application of these principles and generate long-term value.

Key words: Sustainability. Social Responsibility. Custom Furniture Industry. ESG (Environmental, Social, and Governance). Operational Efficiency. Sustainable Practices. Financial Performance. Competitiveness. Mixed Methodology. ESG Adoption.

1 INTRODUÇÃO

A crescente demanda por práticas empresariais sustentáveis e socialmente responsáveis, impulsionada tanto por regulamentações rigorosas quanto pela conscientização do mercado, está transformando o panorama corporativo global. As organizações, antes centradas exclusivamente no lucro, agora enfrentam o desafio de alinhar suas operações a princípios que promovam a preservação ambiental e o bem-estar social. Nesse contexto,



investigar como essas práticas estão sendo integradas nas estratégias empresariais é essencial para compreender seu impacto no desempenho financeiro e no papel social das organizações.

Um conceito central nessa transformação é o ESG (Environmental, Social and Governance), uma abordagem abrangente que avalia o desempenho das empresas além dos indicadores financeiros tradicionais. A dimensão ambiental do ESG foca na conservação de recursos naturais e na mitigação de impactos ambientais. A dimensão social enfatiza o compromisso com a diversidade, a inclusão e o engajamento comunitário. Já a governança aborda a transparência, a integridade corporativa e a estrutura de liderança. A implementação eficaz desses princípios não apenas reduz vulnerabilidades financeiras, mas também fortalece a reputação corporativa, destacando as empresas como líderes em sustentabilidade e atraindo a confiança de investidores e consumidores.

No setor de móveis planejados, parte significativa da cadeia produtiva da construção civil, a adoção de práticas ESG se torna ainda mais relevante devido ao impacto ambiental associado à extração de recursos naturais, como madeira, e à produção de resíduos. Este setor enfrenta uma pressão crescente para incorporar práticas sustentáveis, refletindo a evolução das expectativas do mercado e da sociedade. No entanto, integrar essas práticas ainda representa um desafio, especialmente em mercados competitivos que exigem inovação e eficiência.

Diante disso, este estudo, intitulado "Sustentabilidade e Responsabilidade Social em uma Indústria de Móveis Planejados: A Aplicação do ESG em um Caso Prático", investiga como os princípios ESG são aplicados na prática dentro do setor de móveis planejados. A pesquisa busca compreender os desafios e as oportunidades envolvidos na implementação dessas práticas e analisar seus impactos no desempenho financeiro e na competitividade empresarial. A relevância do tema é sustentada por uma base teórica consolidada. Sustentabilidade, conforme a definição da Comissão Brundtland (1987), implica atender às necessidades do presente sem comprometer as gerações futuras, integrando aspectos ambientais, sociais e econômicos. Rockström et al. (2009) reforçam a interdependência entre sistemas humanos e naturais, enquanto autores como Kotler e Lee (2004) e Elkington (1999) destacam que a RSC e a sustentabilidade não são apenas valores éticos, mas também estratégias competitivas.

Para alcançar os objetivos propostos, este estudo adota uma abordagem metodológica mista, combinando dados qualitativos e quantitativos. Entrevistas semiestruturadas com gestores do setor exploram percepções e desafios associados ao ESG, enquanto questionários aplicados em empresas específicas medem o nível de adoção dessas práticas. A análise dos dados, realizada com técnicas estatísticas e análise de conteúdo, fundamentará recomendações práticas para aprimorar a sustentabilidade no setor. Espera-se que os resultados desta pesquisa não apenas validem a relevância das práticas ESG para a sustentabilidade e o desempenho financeiro das empresas, mas também sirvam como guia para iniciativas futuras, contribuindo para um setor de móveis planejados mais ético, sustentável e competitivo.



2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Uma Breve Descrição Sobre o Histórico Recente de Privatizações No Brasil

O conceito de sustentabilidade é central no equilíbrio entre crescimento econômico, preservação ambiental e bem-estar social. A Comissão Brundtland (1987) define o desenvolvimento sustentável como aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer as gerações futuras, destacando a interdependência entre sistemas naturais e humanos. Daly (1996) argumenta que a sustentabilidade deve ser abordada de forma holística, considerando tanto os impactos imediatos quanto os de longo prazo das atividades humanas. Mais recentemente, Rockström et al. (2009) introduziram a ideia dos limites planetários, reforçando que o desenvolvimento deve respeitar os limites ambientais para garantir a continuidade dos sistemas ecológicos essenciais à vida humana.

2.2 Responsabilidade Social Corporativa (RSC)

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) transcende a simples busca por lucro, exigindo das empresas um compromisso ético e sustentável com a sociedade e o meio ambiente. Kotler e Lee (2004) afirmam que a RSC envolve ações que promovam o desenvolvimento econômico sustentável e melhorem a qualidade de vida das comunidades. Um exemplo prático é a adoção de programas de reciclagem e reaproveitamento de resíduos pela indústria moveleira, minimizando o impacto ambiental. Elkington (1999) destaca que a RSC integra os princípios de sustentabilidade, ética e governança, fortalecendo a reputação das empresas e criando vantagem competitiva.

2.3 O Conceito de ESG (Environmental, Social and Governance)

O ESG, como abordagem abrangente, mede o desempenho empresarial em três dimensões fundamentais: ambiental, social e de governança. Na dimensão ambiental, práticas como o uso de madeira certificada e a redução de emissões de carbono são exemplos do setor moveleiro em busca de sustentabilidade. A dimensão social engloba iniciativas de diversidade, segurança no trabalho e programas de engajamento comunitário, como parcerias com ONGs para oferecer cursos de capacitação. Já a governança analisa a



estrutura de liderança, transparência e integridade corporativa, fatores que influenciam diretamente a confiança de investidores e consumidores. Segundo Gutterman (2006), a adoção de ESG gera valor de longo prazo, reduz vulnerabilidades financeiras e posiciona as empresas como líderes em práticas éticas e sustentáveis.

2.4 ESG e o Setor de Móveis Planejados

A indústria de móveis planejados enfrenta desafios específicos no alinhamento às práticas ESG, como o uso de materiais que dependem de recursos naturais e a geração de resíduos industriais. Exemplos de iniciativas sustentáveis incluem programas de logística reversa, nos quais empresas recolhem resíduos de móveis antigos para reciclagem, minimizando impactos ambientais. Além disso, algumas organizações têm investido em processos produtivos mais eficientes, como o uso de tecnologias de corte a laser para reduzir o desperdício de madeira. Segundo Porter e Kramer (2002), práticas ESG podem trazer vantagens competitivas ao setor, atendendo à crescente demanda de consumidores conscientes.

2.5 Impactos da Integração de ESG nas Empresas

A integração de práticas ESG impacta positivamente empresas de diversos setores. Para Kotler e Lee (2004), iniciativas ESG aumentam a competitividade, fortalecem a reputação e atraem investimentos. No setor de móveis planejados, a adoção de certificações como FSC (Forest Stewardship Council) agrega valor ao produto e sinaliza compromisso com práticas sustentáveis. Além disso, estudos mostram que empresas com estratégias ESG bem definidas têm maior resiliência diante de crises econômicas e ambientais, uma vez que estão mais alinhadas às expectativas de stakeholders.

2.6 Desafios para a Implementação de ESG

Embora os benefícios da implementação de ESG sejam evidentes, empresas enfrentam barreiras, como altos custos iniciais, resistência cultural e a necessidade de adaptar processos internos. Segundo Elkington (1999), muitas organizações encontram dificuldades em medir e reportar o desempenho ESG de forma padronizada, o que limita a comparação com concorrentes. No setor de móveis planejados, empresas menores



enfrentam desafios adicionais, como falta de acesso a tecnologias avançadas e dificuldades em obter certificações ambientais devido a custos elevados.

2.7 A Relevância da Sustentabilidade no Cenário Atual

A crescente pressão de regulamentações e consumidores conscientes reforça a importância da sustentabilidade. A demanda por móveis de menor impacto ambiental, como peças produzidas com madeira de reflorestamento ou insumos recicláveis, está em ascensão. Daly (1996) argumenta que a sustentabilidade é essencial para garantir a viabilidade de longo prazo das atividades econômicas. Assim, a aplicação de práticas ESG não é apenas uma resposta a pressões externas, mas também uma estratégia para diferenciar-se em mercados cada vez mais competitivos.

3 METODOLOGIA

Este estudo teve como objetivo investigar a implementação de práticas ESG (Ambiental, Social e Governança) na indústria de móveis planejados. A pesquisa adotou uma abordagem mista, combinando métodos qualitativos e quantitativos, com ênfase na análise de dados primários obtidos por meio de entrevistas com gestores de empresas do setor.

Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com gestores e profissionais envolvidos na implementação de práticas ESG em empresas do setor de móveis planejados. O objetivo das entrevistas foi explorar as percepções desses profissionais sobre os desafios e as oportunidades relacionadas à adoção de práticas sustentáveis e socialmente responsáveis nas operações das empresas.

Além das entrevistas, foram utilizados questionários para medir a extensão da adoção das práticas ESG nas empresas analisadas. Os dados quantitativos foram analisados com o auxílio de softwares estatísticos, enquanto as entrevistas foram analisadas por meio de análise de conteúdo, permitindo uma interpretação profunda dos relatos e das percepções dos participantes.

A triangulação dos dados, proveniente da combinação das entrevistas e dos questionários, proporcionou uma visão abrangente sobre a implementação de práticas ESG



no setor de móveis planejados. A metodologia adotada permitiu identificar os principais desafios enfrentados pelas empresas, bem como as melhores práticas e estratégias adotadas para a integração dessas práticas em suas operações.

4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A investigação das práticas ESG nas indústrias de Móveis Planejados A, B e C revelou um panorama de adoção desigual dessas práticas, com variações significativas entre as indústrias, especialmente nas áreas de sustentabilidade ambiental e governança corporativa. De modo geral, observou-se que a adoção das práticas ESG nas indústrias analisadas foi moderada, com maior ênfase nas questões sociais, como a melhoria das condições de trabalho e o apoio às comunidades locais. No entanto, desafios persistem, particularmente no que diz respeito à sustentabilidade ambiental e à governança corporativa.

Entre os principais obstáculos encontrados, destaca-se a dificuldade de implementar estratégias eficazes para reduzir os impactos ambientais, como o gerenciamento de resíduos e a adoção de tecnologias mais limpas. As indústrias A e B relataram que os custos envolvidos em tecnologias sustentáveis são frequentemente incompatíveis com suas metas financeiras de curto prazo, dificultando a adoção de práticas mais verdes. Essa realidade está alinhada com as ideias de Porter e Kramer (2011), que abordam a relação entre competitividade e responsabilidade social, destacando que, apesar dos benefícios a longo prazo, as práticas sustentáveis podem ser vistas como um ônus no curto prazo, especialmente em setores com margens de lucro apertadas. A indústria C, embora tenha se esforçado mais para superar essas barreiras, ainda enfrenta dificuldades para implementar soluções sustentáveis de forma mais ampla.

A governança corporativa também se mostrou um desafio importante. A falta de transparência e de uma cultura corporativa que priorize a responsabilidade gerencial foi apontada como um dos principais obstáculos pelas indústrias A e B. Isso corrobora a teoria de Carroll (1999), que enfatiza a governança corporativa como um pilar essencial para a adoção das práticas ESG. Embora a indústria C tenha mostrado um progresso maior nesse



aspecto, com maior foco em compliance e transparência, ainda há dificuldades para integrar efetivamente esses princípios no cotidiano da operação.

Por outro lado, os aspectos sociais das práticas ESG, como a melhoria das condições de trabalho e o apoio a comunidades locais, receberam maior atenção nas indústrias analisadas. A indústria A, por exemplo, tem investido consistentemente em treinamento para seus funcionários e em iniciativas de bem-estar no local de trabalho, alinhando-se às práticas defendidas por Elkington (1997), que defende a importância de uma abordagem social dentro do conceito de sustentabilidade. No entanto, mesmo com esses avanços, as indústrias ainda enfrentam desafios para medir de maneira clara e objetiva o impacto de suas ações sociais. A indústria C, embora tenha desenvolvido algumas ferramentas para avaliação, ainda encontra dificuldades para estabelecer métricas que permitam medir consistentemente os resultados dessas iniciativas.

Além disso, foi possível observar uma interconexão entre os diferentes desafios enfrentados pelas indústrias. As dificuldades financeiras para adotar práticas ambientais sustentáveis frequentemente estão relacionadas à falta de uma cultura organizacional voltada para a governança e a responsabilidade social. Indústrias com maior comprometimento com a governança corporativa tendem a estar mais preparadas para lidar com questões financeiras e sociais de forma integrada. Essa constatação é apoiada pelos estudos de Porter e Kramer (2011), que afirmam que a integração das três dimensões do ESG — ambiental, social e governança — não é apenas benéfica para a sociedade, mas também para a própria sustentabilidade financeira das empresas. Além disso, a resistência cultural dentro das indústrias, especialmente nas mais tradicionais como a indústria A, tem sido um fator limitante na implementação de práticas ESG. A mudança de mentalidade dos gestores e a formação de uma cultura corporativa que valorize a sustentabilidade como um ativo estratégico ainda são barreiras significativas, como também apontado por McWilliams e Siegel (2001), que discutem como a falta de liderança e conscientização sobre o valor das práticas ESG pode retardar sua adoção.

Em termos gerais, os resultados indicam que as indústrias de móveis planejados têm avançado em algumas áreas da sustentabilidade, especialmente no aspecto social, mas ainda enfrentam barreiras significativas para uma adoção plena das práticas ESG, particularmente no que tange à sustentabilidade ambiental e à governança. Embora existam



algumas iniciativas isoladas de sucesso, como na indústria C, a integração efetiva dessas práticas no setor de móveis planejados requer mais apoio institucional, diretrizes claras e um esforço contínuo para mudar a cultura corporativa e gerencial. O progresso observado, embora positivo, ainda é modesto, e a adoção mais robusta das práticas ESG dependerá da superação desses desafios interconectados.

5 CONCLUSÃO

A investigação sobre as práticas ESG nas indústrias de Móveis Planejados A, B e C revelou uma variação substancial na adoção desses princípios, com destaque para a ênfase nas questões sociais, como as melhorias nas condições de trabalho e o apoio a comunidades locais. No entanto, as práticas relacionadas à sustentabilidade ambiental e governança ainda enfrentam obstáculos significativos, evidenciando que o setor ainda está em uma fase inicial de integração plena desses conceitos.

Embora as empresas demonstrem um progresso no reconhecimento da importância das práticas ESG, especialmente em relação às questões sociais, as barreiras relacionadas à falta de diretrizes claras e à carência de suporte institucional têm dificultado uma implementação mais robusta e eficaz. Essas dificuldades refletem a necessidade urgente de uma abordagem mais estruturada e de investimentos em governança, além de políticas que favoreçam uma mudança cultural dentro das empresas, para que a integração dos princípios ESG seja realmente eficaz.

Com base nos resultados encontrados, é evidente que a adoção plena das práticas ESG nas indústrias de móveis planejados requer um esforço contínuo para superar desafios como a falta de capacitação em governança e os custos associados às mudanças sustentáveis. A recomendação é que o setor invista em frameworks de governança mais robustos, além de buscar parcerias com instituições que ofereçam suporte na implementação de práticas sustentáveis. Este movimento não só contribuirá para a competitividade do setor no mercado global, mas também fomentará uma cultura corporativa mais responsável, alinhada às exigências contemporâneas de sustentabilidade e ética.



Portanto, a adoção de práticas ESG no setor de móveis planejados não deve ser vista apenas como uma necessidade, mas como uma oportunidade estratégica para garantir a longevidade do negócio, fortalecer a reputação corporativa e, sobretudo, contribuir de maneira significativa para o desenvolvimento sustentável do setor como um todo.

6 REFERÊNCIAS

KOTLER, P.; LEE, N. Responsabilidade Social Corporativa: Como as empresas podem se envolver com a sociedade e melhorar sua imagem. In: PEARSON EDUCATION. São Paulo: Pearson Education, 2004.

ELKINGTON, J. Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. In: CAPSTONE. Oxford: Capstone, 1999.

PORTER, M.; KRAMER, M. Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. In: *Harvard Business Review*. v. 84, n. 12, p. 78-92, 2002.

GUTTERMAN, A. Corporate Social Responsibility: A Guide for Top Management. In: MCGRAW-HILL. New York: McGraw-Hill, 2006.

MACKAY, A. Corporate Social Responsibility: A Case Approach. In: ROUTLEDGE. London: Routledge, 2008.

ROCKSTRÖM, J.; STEFFEN, W.; NOONE, K.; et al. A safe operating space for humanity. In: *Nature*. v. 461, n. 7263, p. 472-475, 2009.

MATSON, P. A.; CLARK, W. C. Sustainability Science: An Emerging Interdisciplinary Field. In: *Proceedings of the National Academy of Sciences*. v. 99, n. 12, p. 7251-7253, 2001.

DALY, H. E. Beyond Growth: The Economics of Sustainable Development. In: BEACON PRESS. Boston: Beacon Press, 1996.

BRUNDTLAND, G. H. Nosso Futuro Comum: Relatório da Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento. In: EDITORA FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1987.