

INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD – FACTOR DE VENTAJA COMPETITIVA ENTRE LAS ORGANIZACIONES: GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI), INSTITUTO ETHOS E ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL (ISE).

Alexandre Manduca es doctor en Comunicación y Semiótica por la PUC/SP, profesor universitario en Fatec Sebrae y Fatec Ipiranga.

Vinicius Oliveira Ramiro es graduado en Gestión Comercial por la Fatec Ipiranga y postgraduado en el MBA en Gestión de Proyectos y Procesos Organizacionales del CEETPS.

Traducción realizada por el profesor Gustavo Leme Cezário Garcia

Resumem:

Con los constantes cambios en el modo de consumir productos y servicios, a lo largo de la última década, las empresas comenzaron a atribuir valor a las causas de preservación del medio ambiente e insertar acciones sostenibles en la estructuración de las estrategias organizacionales. Los indicadores de sostenibilidad ayudan a mensurar el resultado conseguidos con ese cambio de cultura, para así obtener una ventaja competitiva frente a los competidores y también la posibilidad de fortalecimiento de la marca. Finalmente, se constató que estas acciones ayudan a fidelizar a los clientes y a conquistar nuevos, además de aumentar la productividad y los beneficios.

Palabras Claves: Organizaciones, Sostenibilidad, Indicadores de Sostenibilidad y Ventaja Competitiva.

Abstract:

With the constant changes in the way products and services are consumed, companies over the last decade began to value more environmental preservation causes and to consider it while thinking about their strategies. The sustainability indicators help us to measure the expected result with this cultural change, in order to obtain a competitive advantage over their competitors and brand strengthening. In conclusion, it is fact that these actions help us to keep customers loyal and attract new ones, in addition to increasing productivity and profits.

Key Words: Organizations Sustainability, Sustainability Indicators and Competitive Advantage

Introducción

Actualmente, las organizaciones están cada vez más atentas al tema de la sostenibilidad, la cual gana espacio en el modo de consumir productos y servicios por la sociedad. El tema también es ventajoso para las empresas para la reducción de costos operacionales y energía, reaprovechamiento de materia prima, cuidado con la calidad de vida de los colaboradores y, principalmente, con los constantes cambios tecnológicos que el mercado exige para hacerse competitivo. Según Lunardi Alves y Salles (2012), las cuestiones relacionadas con la sostenibilidad se han vuelto más importantes en la investigación y la práctica de las organizaciones a lo largo del tiempo, como resultado del rápido agotamiento de los recursos naturales, de la creciente preocupación por la desigualdad de riqueza y la responsabilidad de las organizaciones.

Las prácticas sostenibles relacionadas con la tecnología de la información son un tema reciente dentro del mundo empresarial, que viene ganando espacio y destaque por su relevancia. El *Green IT* o TI sostenible (en la traducción al castellano) indica el uso de recursos informáticos de manera más eficiente. Esta práctica puede ser usada para relacionar la tecnología de la información con el medio ambiente, presentando a las actividades vinculadas a los proyectos de equipos y desarrollo de servicios con el mínimo impacto posible en el medio ambiente (MORAES, 2016).

Alineado con las prácticas de *Green IT*, está la utilización de indicadores de sostenibilidad, siendo los modelos GRI, Pacto Global de las Naciones Unidas, *Indicadores Ethos*, *Índice de Sustentabilidade Empresarial* e *Índice de Sostenibilidad Dow Jones* los más relevantes para medir la práctica de la sostenibilidad de las empresas. El principal objetivo de los indicadores es aportar información para demostrar resultados complejos de manera sencilla, intentando mejorar el proceso de comunicación entre los involucrados, pudiendo ser cualitativos o cuantitativos, dependiendo del tipo de análisis a ser realizado (PROGETTI, 2014).

Metodología

Este artículo académico tiene como principal fuente de investigación bibliográfica artículos científicos y disertaciones sobre la sostenibilidad y sus indicadores.

Sostenibilidad en las organizaciones

El interés de las empresas con prácticas de gestión ambiental ocurre por diversos motivos, como mejor desempeño con marketing, resultados financieros positivos y una mejor gestión operacional y, además, el aumento de valor de mercado (PAIVA, SILVA, 2012).

Según Barros (2016), hay varios motivadores para la práctica de la sostenibilidad en las organizaciones, tales como Decisión Ejecutiva, Demanda de Clientes, Demanda de Empleados, Requisitos Legales, Generación de Ventaja Competitiva, Diferenciador de Mercado, Igualdad de Mercado, Preocupación Ambiental, Reducción de Costos y Responsabilidad Socio Corporativo. En este artículo, abordaremos los motivadores de Generación de Ventaja Competitiva, generada a partir de la utilización de indicadores de sostenibilidad.

Según Lunardi, Frío y Brum (2011) hay tres motivadores estratégicos para que las organizaciones se adhieran a la sostenibilidad, siendo ellos: la ecoeficiencia, la ecoequidad y la ecoeficacia. Se puede entender como ecoeficiencia el proceso para entrega de productos y servicios con precios competitivos que satisfacen la necesidad del mercado, proporcionando calidad de vida a los clientes, lo que, consecuentemente, lleva a la reducción del impacto ecológico. Además, la reducción de costos lleva a los

proveedores hacia la producción ecoeficiente a fin de aumentar los beneficios, sin dejar de lado la preocupación por las cuestiones medioambientales.

La ecoequidad es la igualdad entre las personas con sus generaciones, es decir, la práctica del consumo consciente del ahora para garantizar materia prima para el futuro, preservando recursos escasos, no renovables y el menor impacto en el medio ambiente. El Gobierno y las Corporaciones tienen un papel fundamental con acciones de responsabilidad social. El primero con acciones para realinear normas corporativas, para que el segundo actúe en el cambio de comportamiento de la sociedad, incentivando un estilo de vida sostenible, como, por ejemplo, la extinción de bolsas plásticas en algunos municipios. Con eso la sinergia de ambos podrá garantizar un mañana más justo. Por último, la ecoeficacia trae el concepto de trabajar en las cosas correctas, pues se centra en el cambio de mentalidad de los modelos de negocios practicados, donde no existe la preocupación por la utilización de los recursos no renovables, que dañan el medio ambiente, resultando en la destrucción ecológica. (LUNARDI, FRIO, BRUM, 2011)

Osorio (2012) sugiere otros posicionamientos estratégicos para la adopción de la sostenibilidad. Complementa la definición de ecoeficiencia como una gran oportunidad para la generación de créditos de carbono. Además de esta, encontró en el concepto de la ecodiferenciación la posibilidad de generación de una nueva estrategia, que tiene el mismo objetivo de la primera, pero sin la preocupación con el costo, pues el foco es la diferenciación en el mercado a través de la responsabilidad de reducir el impacto ambiental, así como mejorar la reputación, que va más allá de las certificaciones ambientales. Los líderes son las principales herramientas para dialogar con los grupos de interés, que valoran ese tipo de ecoinversión. Continuando en la idea de la ecodiferenciación, Osorio identificó la estrategia de la creación de la marca socioambiental que centraliza los esfuerzos en la calidad del producto, sin importarse con el costo, y intenta conseguir clientes que acepten pagar más por productos ecodiferenciados. Por supuesto, el atractivo emocional es explotado y la venta a través de la imagen institucional de una empresa que se preocupa por la responsabilidad socioambiental por el marketing es fundamental.

Sin duda, todas las motivaciones para que las compañías observen en la sostenibilidad la obtención de beneficios y ventaja competitiva a largo plazo es de

extrema importancia, sin embargo, está en la estrategia de innovación de valor sostenible la oportunidad de ganar un mercado inexistente. Innovar en la creación de nuevos mercados puede ser más rentable, eficiente y representar un menor impacto ambiental, no necesita ser necesariamente un nuevo producto tecnológico, sino el cambio de comportamiento, como el uso compartido de vehículos. Entonces, la capacidad de innovaciones gerenciales es esencial para la supervivencia de las empresas y el medio ambiente (ORSATO, 2012).

Relacionado a los temas presentados existe la necesidad de mensurar las prácticas y acciones sostenibles. Según Giannetti (2006) los indicadores son informaciones que sirven para esclarecer acontecimientos de difícil observación, o sea, son herramientas que permiten catalogar varios aspectos, incluyendo impactos ambientales.

Indicadores de Sostenibilidad en Brasil

El origen de indicadores orientados a mensurar la sostenibilidad surgió con trabajos científicos analizando en el primer momento las políticas públicas, para posteriormente evaluar indicadores, teniendo como marco el Índice de Bienestar Económico Sostenible, de Herman E. Daly, publicado en 1989. El tema ganó destaque en la Conferencia Internacional Eco-92, a través de la Agenda 21, una vez que se evidenció la necesidad de desarrollar métricas para la sostenibilidad. Esto se ha catalogado en el capítulo 8 de la Agenda 21 y se ha acordado expresamente en el ítem 8.44 a):

Fomentar, en todos los Estados miembros, la utilización de indicadores de un desarrollo sostenible en sus programas nacionales de planificación económica y social y en sus procedimientos de adopción de decisiones, con miras a la eficaz integración de los sistemas de contabilidad ecológica y económica integrada en la planificación del desarrollo económico en el plano nacional (MMA, 2018)

Este fue el marco para la creación de los principales indicadores que pasaron a ser utilizados en el escenario de Brasil (MMA, 2018).

Podemos entender indicadores como herramientas para auxiliar en la funcionalidad del desarrollo sostenible, recoger informaciones acerca de las

dimensiones ambientales, económicas, socioeconómicas, culturales e institucionales. Estos indicadores se utilizan para la elaboración de políticas a todos los niveles, tomas de decisiones y evaluaciones sobre el medio ambiente (BORBA, RITTER, KEMERICH, 2014).

Se destacan en este artículo los indicadores ambientales que poseen las funciones de: analizar cambios ambientales a lo largo del tiempo, favorecer el entendimiento de interfaces de la sostenibilidad, diagnosticar la salud del ecosistema y evaluar tendencias que en sinergia cooperan en la decisión de adopción de políticas y prácticas sostenibles. El resultado del uso se puede definir como:

A partir da utilização dos indicadores de sustentabilidade, gera-se o Índice de Sustentabilidade, o qual é uma forma de sintetizar, matematicamente, uma série de informações quantitativas e semi-quantitativas, associadas à sustentabilidade do desenvolvimento. Cada índice, ao final, gerará um valor numérico, que será o resultado de operações matemáticas com as informações que utiliza, e, que quando comparado a uma escala padrão, avaliará a sustentabilidade (BORBA; RITTER; KEMERICH; 2014)

En la actualidad, en Brasil, existen diversos indicadores para medir la sostenibilidad en las organizaciones, sin embargo, se destacan los tres principales en este artículo: *Global Reporting Initiative* (GRI), *Instituto Ethos* e *Índice de Sustentabilidade Empresarial* (ISE).

Segundo o portal *Compêndio para a Sustentabilidade* (2018), a primeira ferramenta de indicadores amplamente aceita e utilizada foi criada pela *Global Reporting Initiative* (GRI) em 1997, cuja sede fica em Amsterdã, na Holanda. O principal objetivo era de criar um padrão internacional de relatório econômico, social e ambiental, visando facilitar o diálogo e engajamento de todos os *stakeholders*. Na figura 1 estão relacionadas as categorias e aspectos analisados nas diretrizes GRI.

Según el portal *Compêndio para a Sustentabilidade* (2018), la primera herramienta de indicadores ampliamente aceptada y utilizada fue creada por la *Global Reporting Initiative* (GRI) en 1997, cuya sede se encuentra en Ámsterdam, Holanda. El principal objetivo era crear un estándar internacional de informe económico, social y ambiental, con el fin de facilitar el diálogo y el compromiso de todos los *stakeholders*.

En la figura 1 están relacionadas las categorías y los aspectos analizados en las directrices GRI.

Figura 1: Categorías y Aspectos en las directrices de la *Global Reporting Initiative (GRI)*

Categoría	Econômica	Ambiental			
Aspectos ^{III}	<ul style="list-style-type: none"> Desempenho Econômico Presença no Mercado Impactos Econômicos Indiretos Práticas de Compra 	<ul style="list-style-type: none"> Materiais Energia Água Biodiversidade Emissões Efluentes e Resíduos Produtos e Serviços Conformidade Transportes Geral Avaliação Ambiental de Fornecedores Mecanismos de Queixas e Reclamações Relacionadas a Impactos Ambientais 			
Categoria	Social				
Subcategorias	Práticas Trabalhistas e Trabalho Decente	Direitos Humanos	Sociedade	Responsabilidade pelo Produto	
Aspectos ^{III}	<ul style="list-style-type: none"> Emprego Relações Trabalhistas Saúde e Segurança no Trabalho Treinamento e Educação Diversidade e Igualdade de Oportunidades Igualdade de Remuneração entre Homens e Mulheres Avaliação de Fornecedores em Práticas Trabalhistas Mecanismos de Queixas e Reclamações Relacionadas a Práticas Trabalhistas 	<ul style="list-style-type: none"> Investimento Não Discriminação Liberdade de Associação e Negociação Coletiva Trabalho Infantil Trabalho Forçado ou Análogo ao Escravo Práticas de Segurança Direitos Indígenas Avaliação Avaliação de Fornecedores em Direitos Humanos Mecanismos de Queixas e Reclamações Relacionadas a Direitos Humanos 	<ul style="list-style-type: none"> Comunidades Locais Combate à Corrupção Políticas Públicas Concorrência Desleal Conformidade Avaliação de Fornecedores em Impactos na Sociedade Mecanismos de Queixas e Reclamações Relacionadas a Impactos na Sociedade 	<ul style="list-style-type: none"> Saúde e Segurança do Cliente Rotulagem de Produtos e Serviços Comunicações de Marketing Privacidade do Cliente Conformidade 	

Fuente: (GRI, 2015)

Otro modelo de destaque y muy popular en el escenario nacional es gestionado por el *Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social*; creado en 1998 para ayudar a las empresas a utilizar herramientas de gestión sostenible y de

responsabilidade social empresarial a las estrategias, políticas y procesos organizativos (Ethos, 2018).

Tabla 1 - Dimensões y Temas - Indicadores ETHOS

Dimensão	Tema
Visão e Estratégia	Estratégia para s Sustentabilidade
	Proposta de Valor
	Modelo de Negócios
Governância e Gestão	Governância Organizacional
	Práticas de Operação e Gestão
Ambiental	Meio Ambiente
	Direitos Humanos
Social	Questões Relativas ao consumidor
	Envolvimento com a comunidade e o seu desenvolvimento

Fuente: (BOTELHO et al.; 2015)

O terceiro e mais recente índice, utilizado para medir a sustentabilidade empresarial, foi criado em 2005 pela Bolsa de Mercadorias e Futuros e Bolsa de Valores de São Paulo (BM&FBOVESPA), apoiando investidores na tomada de decisão de investimentos socialmente responsáveis e incentivando as empresas a adotarem práticas sustentáveis, conforme dimensões e critérios são expressos na tabela 2. Trata-se de uma iniciativa inovadora na América que é definida como

El tercer y más reciente indicador, utilizado para medir la sostenibilidad empresarial, fue creado en 2005 por la *Bolsa de Mercadorias e Futuros e Bolsa de Valores de São Paulo* (BM&FBOVESPA), apoyando a inversores en la toma de decisiones de inversiones socialmente responsables y alentando a las empresas a que adopten prácticas sostenibles, conforme a las dimensiones y criterios expresados en la tabla 2. Se trata de una iniciativa innovadora en América que se define como:

O Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) é uma ferramenta para análise comparativa da performance das empresas listadas na B3 sob o aspecto da sustentabilidade corporativa, baseada em eficiência econômica, equilíbrio ambiental, justiça social e governança corporativa. Também amplia o entendimento sobre empresas e grupos comprometidos com a sustentabilidade, diferenciando-os em termos de qualidade, nível de

compromisso com o desenvolvimento sustentável, equidade, transparência e prestação de contas, natureza do produto, além do desempenho empresarial nas dimensões econômico-financeira, social, ambiental e mudança do clima (BM&FBovespa, 2018)

Tabla 2: Dimensões e Critérios – Questionário ISE

Dimensão	Critérios
Geral	Compromissos Alinhamento Transparência Combate à corrupção
Governança corporativa	Propriedade Conselho de administração Gestão Auditoria e fiscalização Conduta e conflito de interesses
Ambiental	Política Gestão Desempenho Cumprimento legal
Mudanças climáticas	Política Gestão Desempenho Reporte
Natureza do Produto	Impactos pessoais do uso do produto Impactos difusos do uso do produto Cumprimento legal
Econômico-financeira	Política Gestão Desempenho Cumprimento legal
Social	Política Gestão Desempenho Cumprimento legal

Fuente: (BOTELHO et al.; 2015)

En la tabla siguiente se destacaron las principales ventajas y limitaciones en la utilización de indicadores sostenibles por las organizaciones:

Tabla 3 - Síntese das vantagens e limitações da aplicação de indicadores de desenvolvimento sustentável.

Vantagens	Limitações
Avaliação dos níveis de desenvolvimento sustentável	Inexistência de informação base
Capacidade de sintetizar a informação de carácter técnico e científico	Dificuldades na definição de expressões matemáticas que melhor traduzam os parâmetros seleccionados
Identificação das variável-chave do sistema;	Perda de informação nos processos de agregação dos dados
Facilidade em transmitir a informação	Diferentes critérios na definição dos limites de variação do índice em relação às imposições estabelecidas
Bom instrumento de apoio à decisão e aos processos de gestão ambiental	
Sublinhar a existência de tendências	Ausência de critérios robustos para seleção de alguns indicadores
Possibilidade de comparação com padrões e/ou metas pré-definidas	

Fuente: (BORBA; RITTER; KEMERICH; 2014)

O maior desafio dos indicadores de sustentabilidade é fornecer um diagnóstico de fácil entendimento às organizações, uma vez que a sustentabilidade é um conjunto de fatores (econômicos, sociais, ambientes, culturais e institucionais), os quais todos devem ser analisados simultaneamente.

El mayor desafío de los indicadores de sostenibilidad es proporcionar un diagnóstico de fácil comprensión a las organizaciones, ya que la sostenibilidad es un conjunto de factores (económicos, sociales, ambientes, culturales e institucionales), y todos deben ser analizados simultáneamente.

Ventaja competitiva

La ventaja competitiva proviene de una estrategia elaborada por la organización en busca de un diferenciador de mercado ante los competidores, para así recoger

nuevos potenciales clientes. Uno de los pilares que puede ser explotado es la sostenibilidad, agregando valor verde a la marca y a los consumidores.

Los nuevos clientes vienen presionando al mercado a adoptar prácticas sostenibles, lo que hace que las organizaciones innoven y busquen nuevos caminos, una vez que la competencia entre ellas aumenta. Un posible y nuevo direccionamiento para valorar la marca es aliar el desarrollo económico del negocio a cuestiones de preservación ambiental. Para Benjamín (2015), las organizaciones que invierten en sostenibilidad tienen la posibilidad de ganar la confianza y adherencia de los *stakeholders* con la causa defendida, es decir, responsabilidad social y ambiental puede generar aumento en los beneficios

Según Berlato, Saussen y Gomez (2015), incorporar la sostenibilidad corporativa a la estrategia de negocios garantiza una competitividad futura para la organización, pero se hace necesario un seguimiento a través de indicadores de sostenibilidad, lo que consecuentemente genera ventajas competitivas a medio y largo plazo con " aumento da produtividade, melhora na imagem de marca, aumento do valor da marca, conquista de novos públicos e fidelização de clientes" (p. 31). Esos autores afirman por medio de una encuesta con 5.600 personas que el 85% de los consumidores prefiere marcas socialmente responsables, el 70% está dispuesto a pagar más por esas marcas y el 55% respondió que incluso ayudaría a promoverlas.

Con el cambio de comportamiento de los consumidores, ofrecer productos sólo basados en calidad, rendimiento y un buen precio ya no es suficiente para conquistar nuevos clientes, pues se valoran los aspectos emocionales y espirituales de la marca. Se observa también que, entre elegir dos marcas con la misma calidad, la marca con propósito ambiental es más importante que el diseño o la fidelidad a la marca. (Berlato, Saussen, Gomez, 2015)

Sin embargo, no basta con venderse como una marca verde y no presentar actos acordes con esta idea, para que las empresas tengan el reconocimiento de que sus acciones sostenibles traen beneficios reales para la sociedad y para el medio ambiente. Las empresas deben adoptar premisas transparentes y ser honestas, para conquistar la admiración y el compromiso de los consumidores, estableciendo una

relación mutua. En caso contrario, puede resultar en pérdida de credibilidad, perjudicando la imagen de la organización (Berlato, Saussen, Gomez, 2015).

Consideraciones finales

El objetivo de este artículo fue identificar si las adhesiones a la sostenibilidad y a los indicadores pueden generar ventaja competitiva a las organizaciones. Para ello se utilizaron artículos científicos, trabajos de conclusión de curso y portales que exploran el tema.

Se identificó que la ventaja competitiva está vinculada a la estrategia de la organización. Es necesario una planificación a medio o largo plazo para recoger los resultados proyectados, además, es necesario un cambio de cultura en la metodología de innovación y en el desarrollo de productos o servicios. Una vez que la calidad y el precio no son los principales aspectos para compra, se debe atribuir un valor sentimental, que deberá ser notado por el consumidor.

Por lo tanto, lo que se ofrecerá debe ser notado en las acciones sociales y ambientales de la organización, consolidando el valor de la sostenibilidad que transformará una marca común en una marca verde, diferenciándola de los demás competidores. Para que todas estas acciones sean notadas, los indicadores presentados serán a la base de evaluación de la relación de mercado y consumidor, por lo que son fundamentales en el momento en que las organizaciones decidan por la adopción de prácticas verdes.

Por último, fue posible concluir que ser sostenible y adoptar indicadores de sostenibilidad puede, a largo plazo, influenciar a clientes fieles a la marca y conquistar nuevos consumidores, que toman en consideración la preocupación de las organizaciones con el medio ambiente. Hay una mirada que va más allá de lo que la marca ofrece en el producto o servicio, se ve esta por lo que representa para el mundo y, principalmente, los impactos que causa.

Referencias bibliográficas

BERLATO, F. L; SAUSSEN, F; GOMEZ, L. S.R. **A Sustentabilidade Empresarial como Vantagem Competitiva e Branding**. Disponível em: <<http://www.revistas.udesc.br/index.php/dapesquisa/article/viewFile/6893/5254>>. Acesso em 25 de julho de 2018.

KEMERICH, P. D. da C.; RITTER, L. G; BORBA, W. F. **Indicadores de sustentabilidade ambiental: métodos e aplicações**. Santa Maria, V. 13, N. 5 (2014): Edição Especial LPMA/UFSM, p. 3723-3736

GIANNETTI, Biagio F.; ALMEIDA, Cecília M. V. B.. **Ecologia industrial: conceitos, ferramentas e aplicações**. São Paulo: Blucher, 2006.

LUNARDI, G. L; FRIO, R. S; BRUM, M. de M. **Tecnologia da informação e sustentabilidade: levantamento das principais práticas verdes aplicadas à área de tecnologia**. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1983-82202011000300006&script=sci_abstract>. Acesso em 25 de maio de 2017.

MORAES, S. B. **Green IT - Uma proposta de avaliação de competências**. 2016. 140 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Tecnologia em Sistemas Produtivos) - Centro Estadual de Tecnológica Paula Souza, Unidade de Pós-Graduação, Extensão e Pesquisa, São Paulo.

SILVA, Eliciane Maria da; PAIVA, Ely Laureano, **A Gestão Ambiental e a Estratégia Operacional das Empresas**. Disponível em:<http://gvpesquisa.fgv.br/publicacoes/gvp/gestao-ambiental-e-estrategia-operacional-das-empresas>. Acesso em 5 de junho de 2017.

PROGETTI, C. B. **Sustentabilidade como área de conhecimento em Gestão de Projetos em Tecnologia da Informação: Uma forma de identificação dos indicadores em uma instituição financeira**. 2014. 108 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Tecnologia em Sistemas Produtivos) - Centro Estadual de

Tecnológica Paula Souza, Unidade de Pós-Graduação, Extensão e Pesquisa, São Paulo.

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE. **Agenda 21**. Disponível em <http://www.mma.gov.br/estruturas/agenda21/_arquivos/cap08.pdf>. Acesso em 25 de julho de 2018

O COMPÊNDIO PARA SUSTETABILIDADE. **Holanda – GR3 GRI**. Disponível em <<http://www.institutoatkwhh.org.br/compendio/?q=node/99>>. Acessado em 7 de junho de 2018.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. **O Instituto**. Disponível em: <<https://www3.ethos.org.br/conteudo/sobre-o-instituto/#.Wy6dd0xFzIU>>. Acesso em: 17 junho de 2018

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. **Diretrizes para relato de Sustentabilidade**. Disponível em: <<https://www.globalreporting.org/resource/library/Brazilian-Portuguese-G4-Part-One.pdf>>. Acesso em 26 de julho de 2018

BOTELHO, K. T; DIAS, M. R; BARBOSA, A. dos S, COLALILLO, E. G. P; WALCHHUTTER, S. Indicadores de Sustentabilidade Empresarial: Um estudo Exploratório. *Matinhos*, v. 8, n. 2, p. 104-116, jul./dez. 2015, ISSN 1983-8921

ORSATO, J. Renato, **Como Lucrar com Negócios Verdes**. Disponível em: <<http://gvpesquisa.fgv.br/publicacoes/gvp/como-lucrar-com-negocios-verdes>>. Acesso em 25 de maio de 2017.