

AÇÕES DE SUSTENTABILIDADE E VANTAGEM COMPETITIVA: UMA ANÁLISE EM INDÚSTRIAS DE MICRO E PEQUENO PORTE DA CIDADE DE CURITIBA

**Gislaine Heleno Alves¹
Henrique Portulhak²**

RESUMO

O estudo identificou as estratégias de responsabilidade social adotadas por indústrias de micro e pequeno porte como forma de obtenção de vantagem competitiva. Foi empreendida uma pesquisa qualitativa, por meio de entrevistas, junto a quatro micro e pequenas empresas da cidade de Curitiba, cidade considerada referência no aspecto ambiental. Os resultados apresentaram que as empresas efetuam ações e planos de gestão ambiental, contudo estritamente ligadas ao cumprimento de leis ambientais, obtenção de licenças e alvarás de funcionamento. As ações de sustentabilidade implantadas não são vistas como provedoras de vantagens competitivas, sendo observadas apenas como geradoras de custos. Tais achados vão de encontro à literatura acadêmica, que indicam mudanças do comportamento do consumidor e absorção de práticas sustentáveis pelas empresas como vantagem competitiva. Resta notória a importância do governo na condução de questões ambientais por meio de legislações e regulamentações, em especial para micro e pequenas indústrias.

PALAVRAS-CHAVE: Sustentabilidade. Desenvolvimento Sustentável. Responsabilidade Socioambiental. Vantagens Competitivas.

INTRODUÇÃO

¹ Especialista em Gestão de Negócios pela Universidade Federal do Paraná (2019). E-mail: gi_gh@hotmail.com

² Doutor em Contabilidade pela Universidade Federal do Paraná (2018). E-mail: henrique.portulhak@ufpr.br

Sustentabilidade e responsabilidade social serão temas cada vez mais importantes para a administração de empresas, já que as tendências sugerem que os negócios estão começando a despertar para uma nova necessidade mundial que é a preservação do meio ambiente (ELKINGTON, 1999). Muitos empresários argumentam que não é da sua conta salvar o mundo, argumentando “o que sustentabilidade tem a ver com negócios”. O que ocorre é que os negócios precisam de mercados estáveis, inovações, da tecnologia, competências financeiras e de gestão para alcançar a transição para a sustentabilidade (ELKINGTON, 1999, p. 20).

Segundo Louette (2008), é preciso entender que este é um problema de todos, começando pelos indivíduos. Porém, olhos são voltados principalmente para as indústrias de produção em larga escala, que de alguma forma retiram da natureza seus meios de produção, também havendo a preocupação sobre como e onde descartam seus resíduos oriundos da fabricação, resultando na definição de leis que as conduzam a agir de forma sustentável.

Mas, além de cumprir leis ambientais, algumas empresas já possuem planos ou meios para considerar o desenvolvimento sustentável como forma de vantagem competitiva. Esse tipo de organização busca equilíbrio com o meio ambiente, desenvolvendo produtos, serviços e processos que não trazem impactos negativos ao planeta (BUETTGEN et al. 2017). Para Ruggi e Oliveira (2009), é dessa necessidade que surge o empreendedorismo sustentável, intercalando não só aspectos econômicos, mas também sociais e ambientais. Nesse sentido, além do lucro e a perenidade do negócio, valores ambientais e sociais se inserem como objetivos principais e vantagem competitiva em seus segmentos de negócio.

No Brasil, incluindo os microempreendedores individuais (MEI), 99% de todas as empresas são classificadas como micro ou pequenas empresas (MPEs) (AGÊNCIA BRASIL, 2022). Estas empresas movem a economia do país e geram empregos, assim contribuindo para a diminuição da pobreza e distribuição de renda. Por outro lado, são as MPEs que mais sofrem em crises econômicas. Com os diversos desafios encontrados para sua sobrevivência no mercado, torna-se difícil a adequação destas aos requisitos de sustentabilidade, uma vez que investir em soluções ambientalmente corretas demandam recursos financeiros (FIEP, 2018).

Este artigo busca identificar as estratégias adotadas pelas MPEs industriais para o desenvolvimento sustentável, por meio da seguinte questão: Quais estratégias de responsabilidade social estão sendo adotadas por indústrias de micro e pequeno porte da Cidade de Curitiba como forma de obtenção de vantagem competitiva? O destaque à cidade de Curitiba é justificado por ser considerada a cidade mais sustentável da América Latina de acordo com ranking realizado pela revista canadense Corporate Knights (CURITIBA, 2022).

Preservar o meio ambiente é garantia de vida e responsabilidade de todos os indivíduos. Nas empresas, isso não é diferente. Elkington (1999) escreveu o livro *Cannibals With Forks*, onde ilustra o capitalismo corporativo como cenário onde a ordem é corporações devorarem as concorrentes, indústrias dividirem e digerirem outras indústrias, usarem do meio ambiente sem limites e descartam seus resíduos produtivos de qualquer forma, para não serem engolidas pelo ambiente competitivo. O autor aplica essa metáfora como uma forma emergente de capitalismo sustentável, para transformar o mundo dos negócios para uma dimensão ambiental da sustentabilidade. Por isso, pesquisas com a presente temática são importantes pelo aspecto social.

Sob ponto de vista teórico, este estudo pode contribuir com o avanço das pesquisas ao propor compreender como micro e pequenas empresas estão fazendo a diferença, através de exemplos reais de como elas atuam para o desenvolvimento sustentável, não deixando de ser competitiva e comprometida com o meio ambiente. Observam-se na literatura acadêmica estudos semelhantes como o de Vieira (2016), que analisou empresas de grande porte; contudo, o presente estudo se diferencia pelo motivo que estar focado em empresas de Curitiba e de menor porte.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 Desenvolvimento sustentável

Para Abranches (2010), o clima se tornou um fator determinante nas escolhas individuais, levando a se adotar políticas para diminuir as emissões de gases de efeito

estufa, que provocam o aquecimento global acelerado, o qual gera mudanças climáticas em escala global, trazendo o risco de consequências mais severas.

A crescente e rápida dilatação econômica, o uso descontrolado dos recursos naturais, desastres ambientais apontados como decorrência das mudanças climáticas, escassez da água e a alta do petróleo criaram novas noções de sustentabilidade. Questão essa atualmente bastante discutida, faz com que as empresas invistam cada vez mais em tecnologias limpas, programas de redução e anulação de CO₂, reciclagem e conscientização de funcionários e avaliação do consumo. Hoje, governos, organizações, organismos internacionais e a opinião pública reconhecem a necessidade de uma mudança fundamental na utilização dos recursos naturais, de forma a compatibilizar as atividades econômicas aos princípios ecológicos (COELHO, PRZEYBILOVICZ, CUNHA. 2010).

Adaptar-se a esse novo ambiente é uma questão tão vital para as empresas como para os países e as pessoas, já no mundo contemporâneo, totalmente interconectados, os problemas são globais e as mudanças também. Chegando ao limite, as empresas se modernizaram e cresceram, a renda global aumentou junto à produção e ao consumo consideravelmente, levando a exaurir recursos não renováveis, como aquíferos e outras fontes de água; cardumes, florestas, extinção de plantas e animais, entre outros. Caso nada seja feito, suas consequências podem tornar-se irreversíveis a partir de 2050 (ABRANCHES, 2010).

O termo desenvolvimento sustentável foi proposto por Ignacy Sachs, observados inicialmente através de cinco dimensões: social, econômica, ecológica, espacial, cultural. Em 2008, o mesmo autor reformulou, acrescentando algumas dimensões a serem observadas para o desenvolvimento sustentável, acrescentando as dimensões ambientais, política nacional e internacional conforme Quadro 1:

QUADRO 1: DIMENSÕES PARA O DESENVOLVIMENTO

Social: equidade social, distribuição de renda e emprego pleno;
Cultural: promove o equilíbrio entre a tradição e a inovação, orientada pela cultura;
Ecológica: atua na preservação da natureza e dos recursos naturais, e à limitação;
Ambiental: capacidade de autorregeneração dos ecossistemas naturais;
Territorial: equilibra território urbano e rural, conservação da biodiversidade;
Econômica: aprimorar os instrumentos de produção e participação na economia internacional;
Política: Atua como projeto nacional, com outros atores e coesão social;
Política Internacional: Promoção da cooperação internacional, à promoção da paz;

FONTE: Sachs (2008)

Já Elkington (1999) propõe o conceito *do triple bottom line* ou tripé da sustentabilidade, sugerindo que o desenvolvimento sustentável seja avaliado por três dimensões: econômica, social e ambiental. Neste modelo, Elkington (1999) explica que o pilar econômico indica o lucro, o ambiental considera a relação entre organização e o capital natural e o pilar social refere às pessoas, atribuindo às questões sociais, éticas e culturais da comunidade na qual está inserida

Para Vieira (2016), de acordo com essa proposta, o ser humano e, portanto, a sociedade, busca o desenvolvimento e o progresso em direção à qualidade de vida, o que obrigatoriamente permeia esses três pilares. Isto significa dizer que o desenvolvimento deve ser alcançado com negócios economicamente viáveis, que promovam a justiça social e respeitem o meio ambiente.

Desenvolvimento sustentável, segundo o Relatório de Brundtland, produzido pela Comissão Mundial Sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD), é aquele que atende às necessidades presentes sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atender suas necessidades, enfatizando a preocupação com a equidade social, a economia e o meio ambiente (LEITE; SANTOS; OLIVEIRA, 2011).

Para Kinlaw (1998), os problemas ambientais são complexos e interligados, sendo difícil prever com exatidão qual será seu impacto em longo prazo, sendo que as empresas que não aceitarem a gravidade das ameaças ao meio ambiente, esgotando recursos não-renováveis, poluindo a água, o ar e prosseguindo com a destruição ecológica que se tornará auto reforçadora e irreversível, quer respondam

ou não aquilo sobre o que está em jogo, vão ter de responder às pressões resultantes do crescente reconhecimento das questões ambientais.

Dentre essas consequências, podem ser indicadas: (i) observância de novas leis; (ii) multas e custos punitivos por não cumprimento de leis; (iii) culpabilidade pessoal e prisão para quem violar as leis ambientais; (iv) pressão de organizações ativistas ambientais; (v) cidadania despertada; (vi) investidores Ambientalmente Conscientes; (vii) mudanças de preferência do consumidor; (viii) mercados globais, política global e organizações internacionais influenciando o comportamento empresarial voltado para o meio ambiente (KINLAW, 1998).

Para Abranches (2010), mudar o padrão de produção e consumo pode permitir a países como o Brasil a adotar um novo paradigma de se respeitar os limites do clima, adotar novos padrões de explorações de recursos naturais, de geração de energia e do uso da terra. Entretanto, essas conversões para o desenvolvimento sustentável não implicam necessariamente em enormes sacrifícios de bem-estar: a tarefa seria mudar estes padrões sem alterar o ritmo ou nível de desenvolvimento.

1.2 Responsabilidade social

Empreendedorismo é um conceito que vem sendo abordado nas discussões acadêmicas: refere-se às qualificações do indivíduo que percebe as oportunidades de uma forma especial e inovadora e se dedica as atividades que desenvolve. O empreendedor é definido como um aventureiro que corre diversos riscos, o indivíduo que transforma, se caracterizando como um motor de crescimento econômico, não motivado apenas pelo lucro, mas, pelo desejo de criar, de realizar um sonho, com capacidade de fazer sucesso (STADLER; ARANTES; HALICKI, 2014).

Neste contexto também surge o empreendedorismo sustentável, permeando não só aspectos econômicos, mas também sociais e ambientais. Refere-se ao comportamento das empresas que procuram, além do lucro e perenidade do negócio, valores ambientais e sociais como objetivos principais. Mesmo considerando que o fator econômico é essencial para a perenidade do negócio, essa abordagem reflete

sobre o que produzirão para sociedade e meio ambiente, ajudando a garantir a continuidade de vida no planeta (BUETTGEN et al., 2017).

Para que se possa ir além de aspectos econômicos e atingir os sociais e ambientais, é preciso percorrer um caminho chamado responsabilidade social. Muitas são as motivações para que o mundo se mobilize no sentido de discutir esses temas, como constante crescimento da população no mundo, aquecimento global, biodiversidade, entre outros (STADLER, ARANTES; HALICKI, 2014).

Segundo Buettgen et al. (2017), o conceito de responsabilidade social é delineado no meio empresarial, difundido no Brasil desde 1998. Constitui em uma relação ética, conduzida de forma transparente entre empresa e seus *stakeholders*, partindo das seguintes premissas: (i) a preservação de recursos ambientais; (ii) o respeito à diversidade; (iii) redução das desigualdades sociais.

Segundo a cartilha “Compreendendo a Responsabilidade Social” desenvolvida pelo Ministério do Meio Ambiente em parceria com o Inmetro, a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) e o Fórum Governamental de Responsabilidade Social, os sete princípios-base da Responsabilidade Social são: (i) *accountability*; (ii) transparência; (iii) comportamento ético; (iv) respeito pelos *stakeholders*; (v) respeito pelo Estado de Direito; (vi) respeito às Normas Internacionais de Comportamento; (vii) direitos humanos (INMETRO, 2016).

De acordo com Stadler, Arantes e Halicki (2014), as principais normas que regem a gestão social são: (i) ISO 8000 (norma de certificação internacional que incentiva as organizações a desenvolver, manter e aplicar práticas socialmente aceitáveis no local de trabalho); (ii) AA 1000 (padrão desenvolvido para melhoria e desempenho empresarial, bem como uma ferramenta de gestão para *stakeholders*); (iii) ISO 14000 (conjunto de normas que definem parâmetros e diretrizes para a gestão ambiental das organizações); (iv) ISO 16000 (primeira norma voltada para a responsabilidade social emitida por um organismo de normalização); e (v) ISO 26000 (primeira norma internacional de Responsabilidade Social Empresarial, que traça diretrizes para se implantar e desenvolver políticas baseadas na sustentabilidade).

1.3 Sustentabilidade corporativa

Não há definição única ou consensual para sustentabilidade corporativa. A ideia básica é a de que a atividade das empresas se desenvolve em um contexto socioambiental que condiciona a qualidade e a disponibilidade de dois tipos fundamentais de capital: o natural e o humano. Assim, para que os resultados das empresas possam se sustentar no longo prazo, é necessário equilíbrio entre essas formas de capital. Os gestores devem entender, portanto, as complexas relações entre empresa, o ambiente natural e social, respondendo adequadamente às diversas demandas. Com isso, uma crescente consciência e fiscalização pela sociedade tem levado ao surgimento de novas leis e padrões, requerendo posturas estratégicas adequadas para lidar com as novas regras e preferências (LEMME, 2010).

Para Linnenluecke, Russell e Griffiths (2009), as abordagens para a sustentabilidade corporativa variam desde tentativas de adaptar produtos e processos para minimizar o uso de recursos e poluição ambiental até melhorar as relações com a comunidade e outros *stakeholders*. Numerosos estudos foram publicados sobre questões sociais relacionadas a negócios, incluindo saúde e segurança ocupacional, discriminação, ética nos negócios, fraude, filantropia corporativa, interesses minoritários, bem-estar comunitário e demandas de *stakeholders*. Recentemente, novos conceitos como "sustentabilidade social corporativa" e "empresas socialmente sustentáveis" surgiram. Em geral, uma empresa que age de acordo com a ideia de sustentabilidade social significa que ela presta atenção ao seu desenvolvimento interno de pessoal, tenta lidar de forma proativa com sua base comunitária e se envolve com seus *stakeholders* (LINNENLUECKE; RUSSELL; GRIFFITHS, 2009).

Lemme (2010) cita que só é possível integrar aspectos socioambientais à estratégia quando empresas conseguem estabelecer uma justificativa de negócios para o desempenho socioambiental. Porter (2004), delimitou dois tipos de vantagem competitiva que uma empresa pode compreender em relação a seus concorrentes: menor custo ou diferenciação. A primeira é resultado da capacidade da empresa de realizar eficientemente o conjunto de atividades necessárias para obter um custo mais

baixo que o dos concorrentes e a segunda é a capacidade de organizar essas atividades de uma forma única, capaz de gerar um valor diferenciado para os clientes.

Leite, Silva e Menezes (2009) afirmam que a vantagem competitiva, por meio da diferenciação de produtos, apresenta dois aspectos: os tangíveis e intangíveis. Os tangíveis são observados em produtos e serviços, que, por exemplo, possuem um desempenho diferenciado. Já intangíveis incluem considerações sociais, emocionais, psicológicas e estéticas presentes no momento de escolha do produto ou serviço pelo consumidor. Dessa forma, uma vantagem competitiva sustentável é a união da diferenciação de produto com os recursos intangíveis, que liga diretamente à reputação da empresa, sendo estes consideravelmente mais difíceis de serem substituídos ou imitados pelos concorrentes se comparados aos aspectos tangíveis.

Berlato, Saussen e Gomez (2016) consideram que o consumidor está mais inclinado para um consumo mais consciente, ético e responsável. Assim, o consumo de marcas sustentáveis permite satisfazer os desejos consumistas, diminuindo o sentimento de culpa do consumidor e refletindo a maneira como ele quer ser visto na sociedade. Portanto, produtos com estas características podem estar relacionados com o aspecto de obtenção de vantagem competitiva por meio de diferenciação.

Lemme et al. (2010) identificaram a relação entre sustentabilidade corporativa e o desempenho empresarial em quatro perspectivas. A primeira é por meio do processo de inovação tecnológica: na eliminação de resíduos poluentes, as empresas podem recorrer à tecnologia e percorrer algumas etapas, começando pela incineração dos resíduos, passando para reciclagem, chegando à reutilização e a um novo processo que não gera resíduo e requer menos insumos por unidade de produto.

A segunda forma está associada ao aumento de receitas decorrente da diferenciação dos produtos e de seu posicionamento nos mercados, visando atingir públicos específicos, como consumidores que buscam melhor qualidade de vida através de produtos e serviços sem a presença de substâncias potencialmente nocivas a saúde ou ao meio ambiente, bem como os que preservam recursos naturais ou protegem a biodiversidade (LEMME et al., 2010).

Uma terceira via de associação entre sustentabilidade corporativa e desempenho empresarial é o gerenciamento de riscos operacionais. Como exemplo

a indústria de seguros com aspectos socioambientais decorre das exigências crescentes por parte da sociedade e da legislação, enfatizando os riscos associados à poluição, ao esgotamento dos recursos naturais, aos desastres ambientais, a eventos climáticos extremos e as condições insalubres ou perigosas de trabalho. Em contrapartida, a redução ou eliminação de passivos socioambientais pode representar uma oportunidade de negócios (LEMME et al., 2010).

A quarta forma de aproximar a sustentabilidade corporativa e desempenho empresarial é o acesso preferencial a fontes de financiamentos, com a correspondente redução do custo de capital. As mais importantes fontes nacionais e internacionais para financiamento de longo prazo de projetos e empresas seguem padrões claros de requisitos socioambientais (LEMME et al., 2010).

2 METODOLOGIA

Em relação à abordagem, esta é uma pesquisa qualitativa, em que se concebem análises mais profundas em relação ao fenômeno que está sendo estudado (BEUREN, 2013). A coleta de dados ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas, que permitem maior interação com a realidade dos informantes, sendo uma estratégia adequada para uma pesquisa qualitativa (BEUREN, 2013).

A escolha pelas empresas estudadas ocorreu por conveniência, em que os pesquisadores de campo têm a liberdade para escolher os dentro dos padrões estabelecidos no plano da pesquisa (COOPER, SCHINDLER, 2003). Assim, foram identificadas empresas que já possuem alguma interação com o desenvolvimento sustentável. Em 2018, o sistema FIEP certificou 42 MPEs no Projeto Gestão Sustentável, sendo tais empresas o alvo para a presente investigação (FIEP, 2018).

Após o levantamento dessas 42 empresas, foram identificados seu enquadramento na região e porte propostos neste trabalho e, estando dentro desses padrões, a empresa foi convidada para participar da pesquisa. A seleção das empresas respeitou alguns critérios como: empresas sediadas em Curitiba, do setor industrial, além de apresentar algum compromisso público ou não com a

sustentabilidade. 10 empresas foram selecionadas e convidadas a participar da pesquisa, sendo que quatro se disponibilizaram a participar do estudo.

O roteiro de entrevista semiestruturado foi dividido em grupos de perguntas, conforme representado no Quadro 2.

QUADRO 2: QUESTÕES DO ROTEIRO DE ENTREVISTA

Identificação da empresa			
P1	Empresa participante:	P3	Cargo que atua:
P2	Nome do entrevistado:	P4	Quanto tempo está na empresa ou no cargo mencionado:
Perfil da empresa			
P5	Quantos funcionários têm na empresa:		
	<input type="checkbox"/> Até 19 empregados	<input type="checkbox"/> De 100 a 499 empregados	
	<input type="checkbox"/> De 20 a 99 empregados	<input type="checkbox"/> 500 ou mais empregados	
P6	Qual principal atuação da empresa:		
	<input type="checkbox"/> Fabricação de produtos	<input type="checkbox"/> Prestação de Serviços	
P7	Quem são os principais clientes da empresa:		
	<input type="checkbox"/> Outras indústrias	<input type="checkbox"/> O consumidor final	<input type="checkbox"/> Outros _____
P8	Quais são os principais produtos/serviços da empresa?		
P9	Quais são os principais processos para produção da empresa?		
Exigências legais da empresa com relação a responsabilidade social			
P10	Possuem departamento específico para a gestão e implementação de responsabilidade social? (Caso sim, como este departamento é estruturado? Caso não, de que forma essas atividades são organizadas pela empresa na ausência de um departamento específico?)		
P11	A empresa já realizou algum diagnóstico dos impactos ambientais que poderia estar causando? Caso sim, quais foram os resultados? Há uma rotina de avaliação desses impactos?		
P12	No ramo de atuação da empresa, quais critérios de sustentabilidade são exigidos ou sugeridos?		
P13	A empresa possui alguma certificação ambiental? Caso sim, qual?		
Trajatória da empresa com relação a sustentabilidade			
P14	Quando a empresa começou a empreender ações de sustentabilidade?		
P15	Conte como foi o envolvimento dos empregados?		
P16	Quais foram os principais desafios para se aplicar o conceito de sustentabilidade?		
Modelo de negócio sustentável da empresa			
P17	Quais as principais estratégias de sustentabilidade implantadas?		
P18	As ações de sustentabilidade implantadas, forneceram oportunidades de vantagem competitiva e, caso sim, de que forma?		
P19	Como as práticas de sustentabilidade impactaram na maneira de fazer seus negócios?		
P20	A partir da sustentabilidade a empresa:		
	a.	Criou novos produtos ou mercados? (Caso sim, quais?)	
	b.	Desenvolveu novos processos? (Caso sim, o que mudou?)	

FONTE: Adaptado a partir de Sachs (2008)

3 ANÁLISE E DISCUSSÃO

3.1 Descrição e análise dos dados

As informações coletadas são resultado de entrevistas realizadas com os proprietários das empresas. As entrevistas permitiram conhecer os modelos de negócio, o que cada uma está fazendo para se adequar aos requisitos de sustentabilidade e ainda se manter no mercado com competitividade. As entrevistas levaram um tempo médio de 15 a 25 minutos e todas as perguntas foram respondidas e comentadas. O Quadro 3 mostra as empresas participantes e suas características.

QUADRO 3: CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS PARTICIPANTES

Empresa	Principal produto (P8)	Entrevistado (P3)	Principais processos produtivos (P9)	Porte da empresa (P5)
A	Caixas de papelão	Sócio	Corte, processamento e colagem	Microempresa
B	Etiquetas	Sócio	Processo gráfico e flexografia	Pequeno porte
C	Gráfica e editora	Sócio	Impressão <i>offset</i> e impressão digital	Pequeno porte
D	Sacolas	Sócio	Confecção, colagens e acabamentos	Microempresa

FONTE: Dados da pesquisa

Como é possível observar no Quadro 3, as empresas participantes atuam em áreas bastante diversificadas. Todas as empresas entrevistadas são indústrias e dedicam esforços na fabricação de um produto (questões P6 e P7). Os entrevistados foram os próprios donos das empresas (questão P4), de forma que os entrevistados estão nas empresas desde o seu início.

As empresas informaram, a partir da questão P10, que ainda não possuem um departamento específico para a gestão e implementação de responsabilidade social. Todavia, não ter um departamento específico não impediram essas empresas de buscarem soluções para o desenvolvimento sustentável e para atender as leis ambientais. Todas as empresas entrevistadas informaram que já realizaram algum diagnóstico dos impactos ambientais e o que poderiam estar causando ao meio ambiente (questão P11) Tais ações são mencionadas no Quadro 4.

QUADRO 4: AÇÕES E DIAGNÓSTICOS REALIZADOS PELAS EMPRESAS

Empresa	Diagnóstico dos impactos ambientais
A	Realizado diagnóstico para abertura da empresa em relação às exigências legais para liberação de alvará e licença ambiental para funcionamento.
B	Através do Serviço Social da Indústria (SESI), realizado diagnóstico de viabilidade do negócio e de impactos ao meio ambiente.
C	Busca pela modernização das máquinas, buscando equipamentos verdes que reduzem a emissão de resíduos, de eletricidade, entre outros.
D	Identificada a necessidade de um plano de gerenciamento de resíduos sólidos.

FONTE: Dados da pesquisa

De acordo com os relatos, diagnosticar os impactos ao meio ambiente oriundos de sua produção ou trabalho é primordial para abertura da empresa, para obtenção tanto de alvará como de licença ambiental, porém, algumas empresas optam por fazer esse diagnóstico para além dos cumprimentos das leis.

Sobre os critérios de sustentabilidade sugeridos ou exigidos para o ramo de atuação da empresa (questão P12), identificou-se que cada setor possui um órgão e um conjunto de leis a seguir, mas, o que se observa é que todas estão em cenários parecidas, precisando lidar com seus descartes e resíduos, suas emissões de carbono, entre outros. Já as empresas observadas como mais engajadas fazem mais do que lhe são pedidas, como tratamento de água, sendo que algumas tratam a água e a devolve para a companhia de água e esgoto, como é o caso da empresa B.

Na questão P13, notou-se que, além dos cumprimentos legais, 75% das empresas possuem certificados, sendo que 50% apresentam certificado de destinação de resíduos industriais (CDF), 25% possuem ISO 9000 e 25% possuem o certificado *Forest Stewardship Council* (FSC) (certificado florestal de uso de árvores com procedência), significando que uma das empresas possui duas certificações.

A partir das informações obtidas nas questões P14 a P16, notou-se que as empresas tiveram uma trajetória *pari passu* à da responsabilidade social. Algumas relataram que, no início das atividades, já se utilizou gasolina como combustível de suas máquinas, mas que atualmente são comercializadas máquinas que geram pouco ou quase zero de resíduos ou poluição. Observou-se na questão P15 que o envolvimento dos funcionários nessas ações ocorreu gradativamente, ou seja, os funcionários se adequaram às novas práticas à medida que ações foram implantadas,

sem haver resistências. Por outro lado, o maior desafio, considerado de forma unânime, foi lidar com os custos consequentes de tais alterações.

A respeito das estratégias de sustentabilidade adotadas pelas empresas entrevistadas, referente à questão P17, estão são demonstradas no Quadro 5.

QUADRO 5: ESTRATÉGIAS DE SUSTENTABILIDADE DAS EMPRESAS

Empresa	Principais estratégias de sustentabilidade implantadas
A	Descarte correto de tinta, cola e estopas utilizados nos processos de impressão e colagem, através de contrato com uma empresa que coleta para os devidos fins de descartes ou reaproveitamento. Com os resíduos sólidos, contratada empresa que retira os restos de papelão, deixam uma caçamba à disposição e efetua a retirada.
B	Estação de tratamento da água e efluentes, reaproveitamento da água, destinação correta dos resíduos por empresa de coleta (companhia pública de energia cede aterro).
C	Plano completo de gestão de resíduos; troca de equipamentos por ecologicamente corretos.
D	Plano de gerenciamento de resíduos sólidos e tratamento final dos resíduos, através de empresa terceirizada.

FONTE: Dados da pesquisa

Nota-se que a maioria dos entrevistados possui planos voltados para gestão de resíduos, sejam sólidos ou químicos, pela contratação de empresas especializadas que coletam, separam, classificam e fazem o descarte correto. Também há o tratamento de água e efluentes utilizados no processo produtivo e devolvendo-a para a companhia de água, ou, ainda, reaproveitando no processo produtivo.

Quanto à questão P18, que inquiriu se as ações de sustentabilidade implantadas forneceram oportunidades de vantagem competitiva para quem está empreendendo com sustentabilidade, o retorno majoritário foi de que estas não fornecem qualquer vantagem competitiva, como se observa no Quadro 6.

QUADRO 6: SUSTENTABILIDADE FORNECEM VANTAGEM COMPETITIVA?

Empresa	Sim ou não? Por quê?
A	Não, os clientes buscam o preço e que a empresa esteja dentro da lei, cumprindo suas obrigações trabalhistas e ambientais.
B	Não, se gasta mais dinheiro, portanto maior custo do produto. Acredita ser dever da empresa preservar para se ter. Todavia, ter sustentabilidade não faz a empresa vender mais.

C	Não fornece vantagem competitiva nenhuma. Os clientes não o procuram por causa disso. Mais importante o preço do que empresa certificada: o que fala mais alto é o preço. As pessoas estão pensando em sobreviver.
D	Não em curto prazo, observará se positivo em longo prazo.

FONTE: Dados da pesquisa

Como se nota no Quadro 6, esta é uma questão mais relacionada à consciência da empresa ou, especialmente, por parte de exigências legais. De forma ilustrativa, um dos entrevistados citou como exemplo o portal eletrônico da empresa que menciona sobre o compromisso da empresa com o meio ambiente, que foi notada como a página menos visitada do *site*, levando ao entendimento que os clientes não estão levando em consideração esse fato, sendo mais importante o preço praticado do que o fato de a empresa ser certificada por ações de sustentabilidade. Ainda, segundo outra empresa entrevistada: “as pessoas estão pensando em sobreviver, diferente de países desenvolvidos como alguns países da Europa, que não precisam sobreviver, tem tempo de pensar em ações, melhorias, importantes para humanidade, como consciência coletiva para o meio ambiente”.

Em relação à forma como as práticas de sustentabilidade impactaram na maneira de fazerem negócios (questão P19), as respostas foram unânimes no sentido de que não impactaram, pois, em sua grande maioria, as empresas já começaram suas atividades em conformidade à legislação, se adequando às leis ambientais para obtenção de alvarás de funcionamento. Outra empresa acrescentou que, talvez, tais práticas possam impactar a longo prazo, regida pela consciência voltada para o meio ambiente. Todavia, nota-se que, até o presente momento, as práticas de sustentabilidade são observadas apenas como geradoras de custos.

Por fim, se notou na questão P20 que as práticas de sustentabilidade trouxeram para algumas empresas novos produtos ou processos produtivos, com o desenvolvimento de novos processos, o reaproveitamento de água e a troca por equipamentos verdes que geram menos resíduos. Ao expandirem ou trocarem maquinários quebrados por novos, algumas empresas adotaram tecnologias que proporcionam menos resíduos ou poluição ao meio ambiente. Foi a partir dessas práticas de sustentabilidade que estas foram levadas a optar por matérias-primas

diferenciadas, oferecendo ao mercado produtos considerados ecologicamente adequados, como é o caso da empresa de sacola de papel.

3.2 Discussão

Segundo Abranches (2010), a empresa sustentável é aquela que avalia todo o ciclo produtivo, desenvolvendo estratégias de minimização e até mesmo eliminação; as formas de descartes do produto, do reuso, recorrendo a tecnologias já disponíveis. Dentre as empresas analisadas nesta pesquisa, todas são consideradas como atuantes no desenvolvimento sustentável, já se adaptaram a esse novo ambiente e já perceberam que esta é uma questão tão vital para as empresas se modernizarem e se adequarem. Destacou-se a Empresa C, que realizou troca de seus equipamentos, por equipamentos verdes, que emitem praticamente zero de resíduos.

A partir das dimensões de desenvolvimento sustentável propostas por Sachs (2008), notou-se que a dimensão que se demonstrou mais importante para essas empresas foi a política nacional. 85% das ações empreendidas de desenvolvimento sustentável foram motivadas pelo cumprimento de leis e obtenção de alvarás de funcionamento, o que está relacionado à dimensão de políticas nacionais. Já 10% foram voltadas à obtenção de oportunidades de economia para aumento dos lucros, como no tratamento e reaproveitamento da água. Os 5% restantes foram identificados como relacionados à dimensão ecológica. Diante disso, nota-se a importância do Estado neste contexto, com a formulação de políticas de controle e cumprimento de requisitos de sustentabilidade por parte das micro e pequenas empresas.

Já pelo prisma da proposta de Elkington (1999), que avalia o desenvolvimento sustentável por três dimensões (econômica, social e ambiental), notou-se que as micro e pequenas empresas investigadas não demonstraram participação no tripé como um todo, restando oportunidades principalmente no aspecto social, pelo relacionamento com os *stakeholders*.

Ao falar em empreendedorismo, a literatura traz o indivíduo que transforma, se caracterizando como um motor de crescimento econômico, não motivado apenas pelo lucro, mas, pelo desejo de criar, de realizar um sonho, com capacidade de fazer

sucesso, conduzindo também para a ideia de empreendedorismo social (STADLER; ARANTES; HALICKI, 2014). Entretanto, na prática, os empresários das MPES entrevistadas, de um modo geral, não veem a importância de empreender com sustentabilidade como um impulsionador econômico, pelo contrário: é visto como custo, gerando produtos mais caros, contrária à estratégia de se atender o desejo do cliente por um preço menor. Dessa forma, mais uma vez a investigação evidencia a importância das ações governamentais, ao orientar as atividades da empresa no desenvolvimento de políticas sobre sustentabilidade e também em sua execução.

À luz da indagação sobre se as ações de sustentabilidade forneceram vantagem competitiva, a literatura acadêmica indica que a competitividade por diferenciação poderá estar relacionada a essas ações, já que ensejam aumento de custos e preços mais altos ao cliente (PORTER, 2004). Para Berlato, Saussen e Gomez (2016), o consumidor está mais consciente, inclinados para um consumo mais consciente, ético e responsável. Contudo, os participantes da pesquisa responderam que esse fator não tem fornecido vantagem competitiva, pois os clientes ainda optam pelo preço, sendo a consciência para o desenvolvimento sustentável algo relacionado aos valores da empresa e que não é vista como compreendida pelos consumidores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados da pesquisa apresentaram quatro empresas que efetuam ações e planos de gestão ambiental, contudo tais atividades estão ligadas ao cumprimento de leis ambientais, obtenção de licenças e alvarás de funcionamento. Ainda, as ações de sustentabilidade implantadas por estas não são vistas como fornecedoras de oportunidades de vantagem competitiva. Pelo contrário: tais atividades são observadas como geradoras de custos, sendo sustentabilidade uma questão de consciência da própria empresa (o que pode explicar a obtenção de certificações por relevante parcela das empresas pesquisadas), ou mesmo um custo necessário para início e manutenção das atividades geradoras de riqueza.

Com isso, notou-se que a literatura acadêmica vai de encontro à prática e à mentalidade das micro e pequenas empresas pesquisadas que, mesmo localizadas

em uma cidade considerada de referência na questão ambiental, encaram as ações de sustentabilidade e responsabilidade social puramente como custos necessários para o cumprimento de ditames legais, não gerando qualquer vantagem competitiva, partindo do pressuposto de que seu cliente busca menores preços.

Apesar de este comportamento poder ser explicado pela estratégia competitiva das empresas estudadas, que se sugere estar vinculadas a menor custos, torna-se notório e essencial o papel do governo nas diretrizes e condução dessas questões ambientais, pois, ao exigirem tais licenças para as empresas, as colocam como responsáveis também pela preservação do meio ambiente, independentemente de sua estratégia competitiva.

Sugere-se, a partir dessa investigação, a realização de estudos que avaliem indústrias do mesmo ramo e porte, de localidades distintas, de modo a verificar potenciais similaridades e divergências em relação ao desenvolvimento sustentável, de modo a robustecer ou contradizer as evidências aqui apresentadas. Há a limitação da quantidade de empresas junto às quais se possibilitou a realização do estudo, entretanto, espera-se que os achados aqui indicados possam servir de referência para estudos futuros no mesmo tema.

SUSTAINABILITY AND COMPETITIVE ADVANTAGE: AN ANALYSIS IN MICRO AND SMALL INDUSTRIES OF CURITIBA

ABSTRACT

This research identified the social responsibility strategies being adopted by micro and small industries to obtain competitive advantage. A qualitative research was conducted through interviews with four micro and small companies in Curitiba, a city considered as a reference in the environmental aspect. Results showed that companies carry out environmental management actions and plans, but strictly linked to compliance with environmental laws, obtaining business licenses. Sustainability actions are not seen as providing opportunities for competitive advantage, but only as generating costs. Findings are not in agreement with the academic literature, which indicate changes in consumer behavior and absorption of sustainable practices by

companies as a competitive advantage. The importance of the role of government in conducting environmental issues through legislation and regulations, especially for micro and small industrial companies, is highlighted.

KEYWORDS: Sustainability. Sustainable development. Socioenvironmental Responsibility. Competitive advantages.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRANCHES, Sérgio. et al. Agenda Climática, Sustentabilidade e desafio competitivo. In: ZYLBERSZTAJN, DAVID; LINS, CLARISSA (Org.). **Sustentabilidade e geração de valor: a transição para o século XXI**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. p. 15-35.

AGÊNCIA BRASIL. **Micro e pequenas empresas se destacam nos empregos gerados em 2022**. Brasília, 2022. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2022-10/micro-e-pequenas-empresas-se-destacam-nos-empregos-gerados-em-2022>. Acesso em 3 mar 2023.

BERLATO, Larissa Fontoura; SAUSSEN, Fabiane; GOMEZ, Luiz Salomão Ribas. A sustentabilidade empresarial como vantagem competitiva em Branding. **DAPesquisa**, v. 11, n. 15, p. 24-041, 2016.

BEUREN, Ilse Maria. Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade. **São Paulo: Atlas**, 2013.

BUETTGEN, John J. et al. **Empreendedorismo, Sustentabilidade e Inovação no Brasil**. Curitiba: Grafo Estúdio, 2017.

COELHO, Taiane R.; PRZEYBILOVICZ, Erico; CUNHA, Maria A. Práticas ambientais: um estudo nas empresas industriais do setor alimentício de Curitiba. In.: SEMEAD - Seminários em Administração, 13., São Paulo, 2010, **Anais...** São Paulo: USP, 2010.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

CURITIBA. **Curitiba é a cidade mais sustentável da América Latina, aponta Corporate Knights**. Curitiba: Disponível em <https://www.curitiba.pr.gov.br/noticias/curitiba-e-a-cidade-mais-sustentavel-da-america-latina-aponta-corporate-knights/64239>. Acesso em: 3 Mar. 2023.

ELKINGTON, John. **Cannibals With Forks: Triple Bottom Line of 21st Century Business**. Capstone, 1999.

FIEP. **Sistema FIEP certifica 42 MPEs no Projeto Gestão Sustentável**. Curitiba, 2018 Disponível em: <http://agenciafiep.com.br/2018/02/08/sistema-fiep-certifica-42-mpes-no-projeto-gestao-sustentavel/>. Acesso em: 2 set. 2018.

INMETRO. **Cartilha Compreendendo a Responsabilidade Social**. Brasília, 2016. Disponível em http://www.inmetro.gov.br/qualidade/responsabilidade_social/cartilha_compreendendo_a_responsabilidade_social.pdf. Acesso em: 9 mar 2019.

KINLAW, Dennis C. **Empresa Competitiva e Ecológica**. São Paulo: Makron Books, 1998.

LEITE, Karla Oliveira; SANTOS, Mary Jane Vieira; OLIVEIRA, José Cleverton de. Sustentabilidade: Fator Preponderante nas Micro e Pequenas Empresas. **Revista Administração Eletrônica**, n. 6, 2011.

LEITE, Luciana R.; SILVA, Christiane L. C.; MENEZES, Emilio de A. Sustentabilidade: um diferencial competitivo para micro e pequenas empresas. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 29., 2009, **Anais...** Salvador: ABEPRO, 2009.

LEMME, Celso F. O valor gerado pela sustentabilidade corporativa. In: ZYLBERSZTAJN, D.; LINS, C. (Org.). **Sustentabilidade e geração de valor: a transição para o século XXI**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. p. 37-62.

LINNENLUECKE, Martina K.; RUSSELL, Sally V.; GRIFFITHS, Andrew. Subcultures and sustainability practices: The impact on understanding corporate sustainability. **Business Strategy and the Environment**, v. 18, n. 7, p. 432-452, 2009.

LOUETTE, Anne. **Compêndio para a sustentabilidade: ferramentas de gestão de responsabilidade socioambiental**. São Paulo: Antakarana Cultura Arte Ciência WHH, 2007.

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de Indústria e da Concorrência**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

RUGGI, Maíra O.; OLIVEIRA, Elza A. O. **Empreendedorismo e sustentabilidade: o caso da Incubadora PTI**. Disponível em http://www.isaebrasil.com.br/download/04%20Livro_Catedra%20Empreendedorismo%20e%20Sustentabilidade.pdf. Acesso em 10 mar. 2019.

SACHS, Ignacy. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. 3. ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2008.

STADLER, Adriano; ARANTES, Elaine C.; HALICKI, Zélia. **Empreendedorismo e Responsabilidade Social**. 2. ed. Curitiba: Intersaberes, 2014.

VIEIRA, Priscila P. **A sustentabilidade corporativa como orientadora do modelo de negócio: estudo de multicascos de organizações industriais**. 162 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná. 2016.