

Eixo Temático: Inovação e Sustentabilidade

ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE EXPORTAÇÃO E SUSTENTABILIDADE: O CASO DE UMA EMPRESA DO SETOR MOVELEIRO

ANALYSIS OF EXPORTS AND SUSTAINABILITY STRATEGIES: THE CASE OF A COMPANY IN THE FURNITURE INDUSTRY

Josiele Maria Fão, Magda Maytê Blatt, Andressa Jaqueline Ficanha, Paulo Fernando Marschner, Lucas Veiga Ávila e Analisa Tiburski Sommer

RESUMO

O presente estudo objetiva analisar a relação entre a adoção de estratégias sustentáveis e o desempenho de exportação de uma empresa no setor moveleiro. A pesquisa caracteriza-se como qualitativa e adotou como método o estudo de caso. As estratégias sustentáveis foram analisadas com base nos estudos de Marcondes (2007), Hitt, Ireland e Hoskisson (2001), Alves Junior e Fontenele (2009), Coutinho e Ferraz (1994), Lacy (2010) e Coral (2002) que salientam alguns conceitos quanto a sustentabilidade e estratégias de gestão sustentável nas organizações. O desempenho exportador foi analisado a partir dos estudos de Cunha (1997), França e Freitas (1997), Gonçalves et al. (1998), Arbix e De Negri (2005), Porter (1989) e Coutinho e Ferraz (1994), que expõem alguns conceitos referentes ao desempenho exportador. Os resultados obtidos através de questionário aplicado a empresa apresentam-se em três categorias, a caracterização da empresa e do entrevistado, estratégias de gestão sustentável e desempenho exportador. A empresa apresenta-se como uma organização que se insere ainda de forma tímida nas práticas sustentáveis, no entanto demonstrapotencial exportador e uma inclinação para brevemente estar solidificado no mercado como portadora de uma gestão sustentável e produtos com diferencial competitivo.

Palavras-chave: Sustentabilidade, Desempenho Exportador, Gestão Sustentável.

ABSTRACT

This study aims to analyze the relationship between the adoption of sustainable strategies and the export performance of a company in the furniture sector. The research is characterized as qualitative and adopted as a method case study. Sustainable strategies were reviewed based on the study Marcondes (2007), Hitt, Ireland and Hoskisson (2001), Alves Junior and Fontenele (2009), Coutinho and Ferraz (1994), Lacy (2010) and Coral (2002) that highlight some concepts as sustainability and sustainable management strategies in organizations. The desempenho exporter was analyzed from Cunha studies (1997), France and Freitas (1997), Gonçalves et al. (1998), Arbix and De Negri (2005), Porter (1989) and Coutinho and Ferraz (1994), which expose some concepts related to export performance. Results from a questionnaire that the company are presented in three categories, the characterization of the company and the respondent, sustainable management strategies and export performance. The company presents itself as an organization that is still part timidly in sustainable practices, however demonstrates export potential and an inclination to briefly be solidified in the market as having sustainable management and products with competitive advantage.

Keywords: Sustainability, Export Performance, Sustainable Management.

1. Introdução

Atualmente com as exigências do mercado cada vez maiores em relação a sustentabilidade, as empresas estão mais preocupadas em buscar formas de reduzir o impacto ambiental, controlando os desperdícios dos resíduos utilizados e desenvolvendo ações e práticas diárias para diminuir os riscos ao meio ambiente. Esse fator se torna fundamental quando, por meio dela, além de representar uma vantagem competitiva positiva para a empresa, torna-se benéfica para o meio ambiente.

As organizações passaram a adotar uma gestão estratégica sustentável e cada vez mais se conscientizam que além de ser uma prática que busca reduzir os recursos utilizados na produção, também é vista como uma preocupação com a sociedade e o bem estar do ser humano. Quando pensada e entendida do ponto de vista competitivo, as organizações que praticam essas ações e se inserem no mercado tendo como base a preocupação, de como estão sendo utilizados seus recursos e materiais e de como os mesmos podem causar efeitos no meio ambiente do qual fazem parte e que os mesmos podem afetar não somente a empresa mas também o grupo de pessoas que estão presentes, essa empresa passa a ser reconhecida e consolidada como aquela que busca suprir suas necessidades, mas sempre prezando o bem estar mutuo e do contexto em que se encontra.

A atuação em mercados internacionais também representa uma vantagem competitiva. Essa inserção em âmbito nacional e internacional pode ser impulsionada pela prática de estratégias voltadas para a sustentabilidade empresarial. Desse modo, o presente estudo busca resolver o seguinte problema: Como as estratégias sustentáveis influenciam no desempenho exportador em uma empresa do setor moveleiro? Diante disso, este estudo possui como objetivo geral, analisar a relação entre a adoção de estratégias sustentáveis e o desempenho de exportação de uma empresa no setor moveleiro.

Este artigo está estruturado em sete seções. A primeira corresponde à introdução; a segunda seção trata das estratégias de gestão sustentáveis; a terceira refere-se ao desempenho exportador; a quarta traz uma breve descrição da empresa. Logo após, expõe-se os procedimentos metodológicos, a análise e apresentação dos resultados. Por fim, apresenta-se a conclusão da pesquisa.

2. Estratégias de Gestão Sustentáveis

A sustentabilidade deixou a muito de ser um comportamento passageiro e modista nas empresas e passou a ser um diferencial competitivo e agregador. As organizações passaram a adotar estratégias sustentáveis em sua gestão, encherando essas ações como processos que criam valores economicos, sociais e ambientais. Marcondes (2007) afirma que “uma organização sustentável significa ser economicamente lucrativa, ambientalmente correta e socialmente responsável”.

Quando inserida nas estratégias de negócio, a sustentabilidade tras a tona alguns enfoques, que conforme Hitt, Ireland e Hoskisson (2001) para constituir estratégias dentro da empresa é necessária uma análise do ambiente externo, desta maneira a organização consegue identificar a posição em que deve atuar perante o mercado e por outro viés a análise interna define os recursos e capacidades, evidenciando suas vantagens competitivas. Desse modo, pode-se afirmar que para inserir o tema nas estratégias de uma organização, é fundamental que se conheça bem o ambiente interno e externo da empresa.

Para Alves Junior e Fontenele (2009), a organização pode ser dita sustentável se for capaz de atingir alguns critérios como viabilidade economica, posição competitiva no mercado, produção sem agregação do meio ambiente, contribuição para o desenvolvimento social da região e país onde atua. Essa definição evidencia a importância da sustentabilidade em seus mais amplos aspectos, demonstrando que as empresas podem ser lucrativas e ao mesmo tempo sociais e sustentáveis.

Para que as próprias organizações possuam um futuro, as estratégias de gestão sustentáveis se tornam essenciais, desse modo participam ativamente do desenvolvimento empresarial. Estão inseridas no planejamento, nas ações e nos compromissos firmados, de maneira a influenciar o comportamento da empresa como um todo. Coutinho e Ferraz (1994) contextualizam que a capacidade produtiva das empresas está ligada ao comportamento social, aos recursos naturais e à capacidade dos próprios governos, constituindo a competitividade e influenciando na conquista ou não de parcelas do mercado.

Quando trata-se de gestão sustentável, deve-se ter em mente que não diz respeito só aos recursos utilizados para produzir, como matéria prima ou recursos naturais utilizados. Trata-se de uma preocupação com a sociedade, pensando em produzir bens e serviços que gerem uma melhora de qualidade de vida para os funcionários e consumidores. Além ainda de levar em consideração o crescimento econômico de determinada região onde a empresa está inserida, criando oportunidades para a própria comunidade evoluir economicamente e em indicadores de desenvolvimento. Quando uma empresa inicia seu negócio gera uma gama de oportunidades, mesmo sendo um pequeno empreendimento familiar, possui um impacto econômico e no desenvolvimento daquela localidade.

Felizmente, de acordo com Lacy et al. (2010), não apenas as organizações, mas também os consumidores e o próprio governo tem levado em conta a relevância do desenvolvimento de produtos e serviços sustentáveis. Dessa maneira, as estratégias devem estar de acordo com as necessidades do cliente e partindo disso influenciam nas ações e gerenciamento das organizações. Assim, mais que uma necessidade moral, as ações sustentáveis acabaram tornando-se fundamentais para que muitas empresas continuem no mercado de maneira competitiva, sendo integrada nas operações de maneira natural.

Segundo Coral (2002), as organizações podem demonstrar sua sustentabilidade na capacidade de tomar decisões sobre investimentos para preservar o meio ambiente, envolvendo-se com desenvolvimento na comunidade onde está inserida, investindo a curto e médio prazo com uma visão a longo prazo, dando prioridade a questões de desenvolvimento global e de extrema importância, inserindo esse pensamento estratégico nos gestores. Quando a organização conseguir tratar a ideia do sustentável como algo natural, que faz parte de seu planejamento como os outros fatores já aprendidos, todos irão ter vantagens, consumidores, sociedade e a própria organização que se tornará mais competitiva.

3. Desempenho Exportador

No cenário atual, cada vez mais as organizações estão buscando uma maneira de se consolidar no mercado e, conseqüentemente assim, alcançar o sucesso. Para isso, a inserção das mesmas no mercado internacional torna-se fundamental. Nas palavras de Cunha (1997, p.29) essa internacionalização: “[...] induz a abertura de mercados nacionais à concorrência internacional pela eliminação de barreiras alfandegárias e dos [obstáculos] de outras naturezas, formando um espaço comum de competição.” Por meio disso, pode-se perceber que a consolidação das empresas também no mercado exterior, torna-se um diferencial competitivo e que traz benefícios para as organizações que desta estratégia utilizam.

Para o estabelecimento das organizações no mercado atual, necessita-se perfilar demandas referentes a busca pela qualidade dos produtos e/ou serviços que são oferecidos aos consumidores. Segundo França e Freitas (1997, p.17), “os desafios trazidos pelos processos de globalização recaem de um modo pronunciado no setor de comunicação.” Neste contexto observa-se que as atividades práticas da comunicação, passam a funcionar como área estratégica, pois os processos de desenvolvimento social, econômico e político, dependem dela.

Com base nisso, Gonçalves esmiúça que: “A especialização decorrente da abertura do comércio internacional, aumentando o mercado para produtos antes restritos ao âmbito

doméstico, faz com que a existência de economias de escala aumente ainda mais os ganhos de comércio.” (GONÇALVES et al., 1998, p. 30). Nesse sentido, para Arbix e De Negri (2005) expõem que o sucesso da empregabilidade das exportações pelas organizações influencia tanto o mercado que possui determinada demanda, como também os clientes que usufruem do produto e/ou serviço e, ainda, é responsável pelo “[...] rumo e o caráter da melhoria e [da] inovação [realizadas] pelas empresas do país.” (PORTER, 1989, p. 103). Nessa perspectiva Arbache F.º e De Negri (2002, p. 27) salientam que,

[...] na medida em que encontramos evidências de que firmas da mesma indústria são diferentemente competitivas, então fatores microeconômicos associados à gestão operacional e de recursos humanos, aversão ao risco, capacidade inovadora, pesquisa e desenvolvimento, retornos crescentes, investimentos, externalidades, cultura dentre outros estariam determinando o desempenho e a inserção internacional da firma.

Entende-se assim, que a compreensão sobre esses fatores envolvendo o mercado exportador pode auxiliar as organizações a adentrarem-se nesse nicho que vem crescendo a cada dia mais. No ambiente organizacional, as exportações significam uma possibilidade de mudança e que pode tornar essas organizações mais desenvolvidas no mercado na qual encontram-se. Nessa concepção Porter (1989, p. 19) diz que: “O que devemos buscar são as características decisivas de uma nação que permitem às suas empresas criar e manter a vantagem competitiva em determinados campos, isto é, a vantagem competitiva das nações.” Pois estes tornam-se mais rigorosos e primam, cada vez mais, pela qualidade daquilo que lhe são oferecidos. Assim, segundo Coutinho e Ferraz (1994, p. 10) a competitividade,

[...] pode ser vista como a produtividade das empresas ligada à capacidade dos governos, ao comportamento da sociedade e aos recursos naturais e construídos, e aferida por indicadores nacionais e internacionais, permitindo conquistar e assegurar fatias do mercado.

Com base no exposto, compreende-se ainda, que muitas vezes as empresas estão habituadas e dependentes de alguns métodos e, assim, possuem certa resistência no momento de adquirir novas técnicas de desenvolvimento, isto é, a exportação de seus produtos e/ou serviços. Assim sendo, as estratégias no momento de estruturação das organizações no mercado exterior, auxiliam nos recursos que devem ser utilizados como forma de aproveitar as oportunidades e minimizar os fatores que ameaçam a obtenção dos resultados esperados pela organização.

Deste modo, a partir da perspectiva apresentada, para o desenvolvimento deste trabalho nos concentramos no setor moveleiro. O Rio Grande do Sul possui aproximadamente 2.750 empresas no setor moveleiro, representando 13,3 % das empresas brasileiras, como mostra a tabela abaixo, em que o Rio Grande do Sul está em segunda colocação em relação ao número de exportações.

TABELA 1- Exportação brasileira de móveis

EXPORTAÇÃO BRASILEIRA DE MÓVEIS, POR ESTADO - US\$ Fob			
ACUMULADO NO PERÍODO			
Estados	Jan-Abr/2016	Jan-Abr/2015	Var.(%)
Santa Catarina	64.703.980	66.803.164	-3,1
Rio Grande do Sul	52.625.958	59.505.096	-11,6
Paraná	24.445.699	26.233.895	-6,8
São Paulo	23.109.046	21.701.745	6,5
Minas Gerais	9.005.209	12.999.019	-30,7
Espírito Santo	1.490.160	2.396.393	-37,8
OUTROS ESTADOS	4.492.594	6.623.393	-32,2
TOTAL BRASIL	179.872.646	196.262.705	-8,4

Fonte: Relatório de exportação de abril 2016 – MOVERGS

Além disso, em 2015 as indústrias desse setor no Rio Grande do Sul produziram em média 85,3 milhões de peças, faturaram R\$ 6,73 bilhões e exportaram mais de US\$ 183 milhões.¹ Atualmente o destino das exportações tem sido nos seguintes países: Estados Unidos, Reino Unido, Argentina, Peru, Bolívia, Uruguai, Chile, Paraguai, França, Alemanha entre outros, como observa-se na tabela abaixo.

TABELA 2- Destino das Exportações brasileiras

DESTINO DAS EXPORTAÇÕES BRASILEIRAS DE MÓVEIS – US\$ Fob				
ACUMULADO NO PERÍODO				
Países	Jan-Abr/2016	Jan-Abr/2015	Var.(%)	Part.(%)
Estados Unidos	39.043.833	40.797.883	-4,3	21,7
Reino Unido	30.599.273	29.467.060	3,8	17,0
Argentina	18.719.544	22.812.794	-17,9	10,4
Peru	12.049.731	12.701.358	-5,1	6,7
Bolívia	11.368.761	12.418.786	-8,5	6,3
Uruguai	11.084.251	11.380.945	-2,6	6,2
Chile	9.305.470	10.632.901	-12,5	5,2
Paraguai	7.050.972	8.642.053	-18,4	3,9
França	5.931.619	4.734.701	25,3	3,3
Alemanha	4.374.394	3.726.915	17,4	2,4
OUTROS	30.344.798	38.947.309	-22,1	16,9
TOTAL	179.872.646	196.262.705	-8,4	100,0

Fonte: Relatório de exportação de abril 2016 – MOVERGS

Entende-se que este setor apresenta um importante papel na economia atual, pois representa um segmento que se encontra em crescimento e, deste modo, oportuniza a empregabilidade tornando-se importante para o desenvolvimento econômico do país.

4 A EMPRESA DELTA

¹Dados do setor moveleiro. Disponíveis em: <<http://www.movergs.com.br/dados-setor-moveleiro>> Acesso em: 07 de junho de 2016.

A empresa Delta² é uma empresa do setor moveleiro, que localiza-se no município de Frederico Westphalen, localizado na região noroeste do estado do Rio Grande do Sul. Possui aproximadamente 25 anos de mercado, no início era constituído por uma empresa familiar, no qual contavam com o auxílio da família para gerenciar o negócio, atualmente, além da produção de estofados também produzem colchões.

No que diz respeito a seu quadro funcional, hoje em dia, conta com aproximadamente 100 funcionários. Atualmente a empresa busca produzir produtos voltados para o conforto das famílias brasileiras e latino americanas, prezando sempre entregar mais conforto para a vida do seus clientes.³

5 MÉTODO DO ESTUDO

A pesquisa caracteriza-se como uma investigação de abordagem qualitativa, de natureza descritiva, e adotou como método o estudo de caso. A pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como fonte de coleta de dados, para Neves (1996, p. 1)

Em sua maioria, os estudos qualitativos são feitos no local de origem dos dados; não impedem o pesquisador de empregar a lógica do empirismo científico (adequada para fenômenos claramente definidos), mas partem da suposição de que seja mais apropriado empregar a perspectiva da análise fenomenológica, quando se trata de fenômenos singulares e dotados de certo grau de ambiguidade.

Classifica-se por ser de natureza descritiva, pois permite a descrição e apresentação da realidade do objeto de estudo. Minayo (2009, p.21-22) salienta que esse tipo de abordagem

Preocupa-se, nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado, ou seja, ela trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

O método de estudo de caso para Yin (2010, p. 39) “é uma investigação empírica que: investiga um fenômeno contemporâneo em profundidade e em seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidos”. Para o autor “a investigação de um estudo de caso enfrenta uma situação tecnicamente diferenciada em que existirão muito mais variáveis de interesse do que pontos de dados, e, como resultado, conta com múltiplas fontes de evidência, como os dados precisando convergir de maneira triangular, e, como outro resultado, beneficia-se do desenvolvimento anterior de proposições teóricas para orientar a coleta e a análise de dados” (2010, p. 40).

Nessa concepção, como técnicas de coleta de dados escolhidas foram a pesquisa documental e a entrevista estruturada. A pesquisa documental será utilizada para buscar documentos que contenham informações referentes à organização, como por exemplo o isoorico. Assim, segundo Pádua (1997, p. 62), pesquisa documental

É aquela realizada a partir de documentos, contemporâneos ou retrospectivos, considerados cientificamente autênticos (não fraudados); tem sido largamente utilizada nas ciências sociais, na investigação histórica, a fim de descrever/comparar fatos sociais, estabelecendo suas características ou tendências.

²Para atender à solicitação da organização, foi mantido durante todo o trabalho o sigilo de sua identidade, não sendo reveladas as fontes das informações a ela relacionadas.

³ Todas as informações referentes à organização foram cedidas pelos gestores da mesma.

A pesquisa documental permite a reorganização de informações. Já a entrevista possibilita perceber “questões difíceis de quantificar como sentimentos, motivações, crenças e atitudes individuais.” (GOLDENBERG, 1997, p. 63). No caso da presente pesquisa se classifica por ser padronizada ou estruturada, pois possui um roteiro de perguntas, as quais devem ser seguidas como enfatiza Marconi e Lakatos (2003, p.196) “o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido, as perguntas feitas ao indivíduo são pré-determinadas”.

Para Gresler (2003, p. 178), os principais propósitos de uma entrevista são: “auxiliar na identificação de variáveis e suas relações; sugerir hipóteses e guiar outras fases da pesquisa; coletar dados a fim de se comprovar hipóteses e suplementar outras técnicas de coleta de dados”. Desse modo, este estudo busca analisar a relação entre a adoção de estratégias sustentáveis e o desempenho de exportação de uma empresa no setor moveleiro do Rio Grande do Sul.

5.1 Categorias de análise

Em relação a maneira como se sucederá a realização dos dados obtidos, os mesmos foram analisados de acordo com a análise das estratégias de exportação e sustentabilidade empregadas pela empresa Delta. Deste modo, torna-se possível compreender como a empresa utiliza essas estratégias em prol de benefícios para a mesma no cenário atual apresentado do decorrer deste artigo.

5.2 Procedimentos para coleta e análise dos dados

A coleta de dados aconteceu no mês de maio de 2016 por meio da aplicação de uma entrevista na empresa Delta. Assim sendo, um funcionário da empresa foi o responsável por responder as perguntas direcionadas a organização, isso considerando que o mesmo encontrava-se a mais tempo na empresa e, assim, com base no seu conhecimento sobre a organização, poderá nos auxiliar nesta pesquisa.

6 ANÁLISE DOS DADOS

A estrutura da apresentação da análise está organizada em três categorias: caracterização da empresa e do entrevistado, estratégias de gestão sustentável e desempenho exportador. No Quadro 1 são apresentados o perfil da empresa, obtidas por meio das informações. Já no Quadro 2 são apresentados quesitos das ações da empresa quanto a sustentabilidade, com ponderamentos a respeito de importância da sustentabilidade, barreiras de implantação da sustentabilidade, inovação tecnológica sustentável, diretrizes de sustentabilidade, educação interna voltada para a sustentabilidade e setor de investimento sustentável, a partir das quais foram realizadas as análises.

QUADRO 1- Características Gerais

PERFIL DO RESPONDENTE	
CARGO	FUNCIONÁRIO RESPONDENTE
Tempo de atuação na empresa	5 anos
Tempo de atuação no setor	2 anos
Formação	Administração

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	
Tempo de existência da empresa (anos)	25 anos
Qual o ramo de atuação da empresa	Setor moveleiro
Número total de funcionários da empresa	100
EXPERIÊNCIA INTERNACIONAL	
Tempo de atuação da empresa no exterior	1 ano
Produtos exportados pela empresa	Colchões
Principais fatos que marcaram a trajetória de internacionalização da empresa	Mercado Promissor
País para o qual a empresa exporta	Uruguai
Funcionários no exterior	Não
Línguas mais utilizadas nas transações internacionais da empresa	Espanhol

Fonte: Própria autoria.

Assim, a partir do Quadro 1 torna-se possível identificar as características gerais da empresa Delta, bem como o perfil do funcionário responsável por responder as perguntas no momento da entrevista. Pode-se observar que as indagações são diretas e buscam verificar, principalmente, a experiência internacional da empresa. Isso considerando que a mesma inseriu-se nesse segmento a aproximadamente 1 ano.

QUADRO 2- Ações da Empresa

IMPORTÂNCIA DA SUSTENTABILIDADE	
Sensibilização e importância da sustentabilidade para os funcionários e alta direção	“Por meio de treinamentos”
BARREIRAS DE IMPACTAÇÃO DA SUSTENTABILIDADE	
Principais barreiras	“Falta de costume e resistência a mudanças de atitudes.”
INOVAÇÃO TECNOLÓGICA SUSTENTÁVEL	
Práticas de gestão sustentáveis	“Reaproveitamento de sobras e resíduos.”
Metas para a aplicação da sustentabilidade	“Por meio do planejamento estratégico visando o desenvolvimento local.”
DIRETRIZES DE SUSTENTABILIDADE	
Integração dos princípios de desenvolvimento sustentável	“Valorização da mão de obra e de fornecedores locais.”
EDUCAÇÃO INTERNA VOLTADA PARA A SUSTENTABILIDADE	
Formação de gestores e funcionários para questões de gestão sustentável	“Treinamentos e conscientização.”
SETOR DE INVESTIMENTO SUSTENTÁVEL	
Implantação de um setor de sustentabilidade	“Ainda não foi pensado nessa questão.”

Fonte: Própria autoria.

Dessa maneira, o Quadro 2 busca apresentar as categorias que foram analisadas do decorrer deste artigo. Essa categorização ocorreu a partir das respostas obtidas no momento da entrevista, e que vão ao encontro do objetivo proposto neste trabalho. Observa-se assim, que a empresa Delta foi fundada no ano de 1991, com 25 anos de atuação e a um ano de atuação no mercado internacional, a empresa exporta colchões para o Uruguai. O principal motivo para essa internacionalização foi justamente pelo mercado ser promissor.

Na questão inovação para integrar práticas de gestão sustentáveis no desenvolvimento de produtos, em tecnologias de processos de administração a empresa busca reaproveitar as sobras e resíduos. Essas atividades são realizadas diretamente com o seu processo produtivo, principalmente a reutilização das sobras e resíduos.

Para que essas atividades se concretizem, acontece a realização de treinamentos com os funcionários e a alta direção, para que os mesmos estejam cientes da destinação correta desses resíduos. Essas práticas sustentáveis, entretanto, ainda não são vistas como estratégicas para alcançar a reputação de mercado. Por meio da entrevista, percebe-se que ainda falta maior conscientização dessas atividades como sendo importantes para o crescimento nesse mercado de atuação.

Muitas vezes, isso acontece devido ao fato de que as empresas estão habituadas a utilizar alguns métodos e, possuem assim, certa resistência no momento de alterar e/ou aderir a novas técnicas envolvendo o mercado, o qual encontra-se em transformação constantemente, caso da empresa estudada.

Porém, mesmo a empresa não aplicando essas questões no cotidiano, a mesma percebe e sente a necessidade de aderir a práticas sustentáveis. Sendo que para isso, a organização pretende implantar inovações estratégicas para cumprir as metas e demandas da gestão sustentável no seu planejamento estratégico, visando assim, o desenvolvimento local. Para isso, e com o propósito de integrar essas práticas a empresa busca a valorização da mão de obra e dos fornecedores locais.

Isso vem de encontro ao que Marcondes (2007), Alves Junior e Fontanele (2009) ressaltam quando citam que uma organização sustentável busca além de ser economicamente lucrativa, ser também, ambientalmente correta e responsável com práticas sustentáveis. Demonstrando que além de gerar lucros, também pode ser sustentável e preocupada com o bem estar social e ambiental.

No caso da empresa estudada apesar de ainda não se ter essa visão de ser totalmente sustentável, a mesma demonstra necessidades de aderir a essas práticas, e como ressaltado por Coral (2002) são diversas as maneiras da empresa demonstrar sua sustentabilidade. Desde tomar decisões sobre investimentos para preservação do meio ambiente até envolvendo-se com o desenvolvimento local, como por exemplo, a empresa Delta, que como meta para a aplicação da sustentabilidade pretende por meio do planejamento estratégico da empresa o desenvolvimento da comunidade que está inserida.

Deste modo, a empresa procura trabalhar a cadeia produtiva de forma integrada, se preocupando ainda em transparecer para os funcionários a importância dessas ações para o desenvolvimento e crescimento da organização para o mercado atual. Essas práticas sustentáveis ainda estão sendo pensadas para que, futuramente, sejam implantadas. Pois, apesar da empresa ainda não ter uma visão totalmente formada de que a sustentabilidade é uma vantagem competitiva, a mesma sabe da importância dessas práticas para o seu desenvolvimento.

Principalmente porque a empresa Delta inserida a um ano no mercado internacional deve buscar vantagem competitiva, para se consolidar ainda mais nesse mercado. Pois como mencionado, as exportações significam possibilidades de mudanças, tornando a organização mais desenvolvida no mercado, e segundo ressaltado por Porter (1989) é cada vez mais rigoroso, pois prima pela qualidade do que é oferecido, sendo que a competitividade como enfatizado por Coutinho e Ferraz (1994) pode ser entendida como produtividade das empresas ligada a governos, comportamentos e recursos naturais demonstrando por indicadores nacionais e internacionais, que podem garantir fatias de mercado.

Com base nisso, como uma empresa que pretende continuar no mercado internacional, pelo fato de que este encontra-se cada vez mais promissor, a mesma necessita aprimorar os seus métodos e ampliar sua visão para práticas sustentáveis, pois essa é benéfica

para o desenvolvimento local e crescimento internacional da empresa. Pode-se perceber ainda, que a empresa Delta acredita que o mercado internacional está cada vez mais promissor, e que isso pode afetar de maneira positiva o desempenho da empresa nesse segmento.

7 Considerações Finais

O presente estudo, que teve como objetivo analisar a relação entre a adoção de estratégias sustentáveis e o desempenho de exportação de uma empresa no setor moveleiro do Rio Grande do Sul, permitiu evidenciar que a adoção de práticas de gestão sustentáveis não está relacionado diretamente com a estratégia da empresa Delta. Ainda permitiu perceber que a mesma não adota essas práticas mas sabe da importância das mesmas para o seu desenvolvimento local, como também, seu crescimento internacional.

Embora a empresa possua uma preocupação com o meio ambiente, procurando reutilizar os resíduos e sobras dos materiais, mesmo assim ela não aplica outras práticas que também seriam úteis. Isso devido a resistência a mudanças e hábitos dos quais a empresa está acostumada, ou seja, pelo fato de já se ter uma cultura consolidada, faz com que existam barreiras para inovações, que seriam benéficas para a mesma, pois, auxiliariam no seu desenvolvimento.

Por se tratar de uma empresa familiar e localizada no interior do estado do Rio Grande do Sul, a cultura local é forte e impregnada em todas as ações da empresa. Desse modo, é natural que os passos para uma gestão voltada para sustentabilidade esteja acontecendo a passos lentos, de maneira tímida e consciente. No entanto, o fato de uma empresa com essas características, familiar e interiorana, buscar expandir os mercados internacionalmente demonstra a vocação da organização ao mercado externo. O mercado internacional é mais exigente em seus parâmetros de qualidade e a partir de exigências de gestão, impulsionará a Delta a investir em práticas sustentáveis, pois além de ser diferencial e exigência no mercado, qualificará o produto da empresa, tornando-o mais competitivo no mercado externo e interno.

Os conceitos de sustentabilidade nos negócios são muito interessantes, porém não é fácil as empresas incorporá-las nas suas ações diárias de produtividade. As empresas de pequeno e médio porte muitas vezes não se veem com possibilidade de incrementar ações nesse sentido por julgarem ser práticas de grandes empresas, mas quando se dão conta da vantagem competitiva que gera uma produção mais limpa e a valorização da própria região onde estão inseridas, passam a praticar, mesmo de forma recatada alguns preceitos direcionados a sustentabilidade.

Essa é a situação da Delta, uma empresa que se insere aos poucos numa gestão sustentável e no mercado internacional, as práticas sustentáveis passam de obrigação a diferencial competitivo, modificando o modo de produzir, evidenciando um reaproveitamento de matéria prima, diminuindo custos e agregando valor e qualidade aos produtos.

REFERÊNCIAS

- ALVES JUNIOR, Maiso Dias. FONTENELE, Raimundo Eduardo Silveira. **Estratégias de Gestão para a Sustentabilidade de Organizações do Terceiro Setor – Um Estudo dos Empreendimentos Sociais Apoiados pela Ashoka. Seção Trabalhos.** Disponível em http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/3Es/3es_2009/2009_3ES262.pdf Acessado em 06 de junho de 2016.
- ARBACHE F.º, J. S.; DE NEGRI, J. A. **Determinantes das exportações brasileiras: novas evidências.** 30 f. In: ENCONTRO DA ANPEC, 30., 2002, Nova Friburgo, RJ. Anais do XXX Encontro da Anpec. Brasília, DF: IPEA; UnB, 2002. Disponível em: . Acesso em: 05 de junho de 2016.

- CORAL, Elisa. **Modelo de Planejamento Estratégico para a sustentabilidade empresarial.** 2002. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) Universidade Federal de Santa Catarina, UFSC, 2002.
- COUTINHO, L.; FERRAZ, J. C. **Estudo da competitividade da indústria brasileira.** Campinas: Papirus, 1994.
- CUNHA, I. J. **A indústria catarinense rumo ao novo milênio.** 1. ed. Florianópolis: FIESC; Sebrae, 1997. 216 p.
- FRANÇA, F.; FREITAS, S.G. **Manual da Qualidade em Projetos de Comunicação.** São Paulo: Pioneira, 1997.
- GOLDENBERG, Mirian. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais.** 3. ed. Rio de Janeiro: Record, 1997.
- GONÇALVES, R. et al. **A nova economia internacional: uma perspectiva brasileira.** 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998. XIV, 391 p.
- GRESSLER, Lori Alice. **Introdução à pesquisa: projetos e relatórios.** 3º Ed. São Paulo: edições Loyola, 2007.
- HIDALGO, Á. B.; DA MARA, D. **Produtividade e desempenho exportador das firmas na Indústria de Transformação Brasileira.** Revista Estratégia e Economia, São Paulo, v. 39, n. 4, p. 2009 ,735-709.
- HITT, M.A., IRELAND, R.D. e HOSKISSON, R.E., **Strategic Management: competitiveness and globalization: concepts.** Austrália: South-Western College, 2001. 550 p.
- KLOTZLE, M. C.; THOME, C. C. Fatores associados ao desempenho exportador de micros, pequenas e médias empresas brasileiras. **Revista de Administração,** São Paulo, v. 41, n. 3, 2006.
- LACY, P.; COOPER, T.; HAYWARD, R.; NEUBERGER, L. **A new era of sustainability: CEO reflections on progress to date, challenges ahead and the impact of the journey toward a sustainable economy.** [S. l.]: UN Global Compact – Accenture Sustainability Services,2010.
- MARCONDES, Adalberto Wodianer. **A Trilha da Sustentabilidade.** 03 Dez 2007. Seção Notícias.Disponível em <<http://www.agsolve.com.br/noticia.php?cod=448>> Acessado em 06 de junho de 2016.
- MARCONI, Marina de Andrade;LAKATOS; Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica.** 5 Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2003.
- MINAYO, Maria Cecilia de Souza. **Pesquisa Social:teoria, método e criatividade.** 28 ed. Petrópolis, RJ. Vozes, 2009. 108p.
- NEVES, José Luiz. **Pesquisa qualitativa- características, usos e aplicabilidade.** São Paulo: Caderno de pesquisas em administração. V 1, n° 3. 2 sem/ 1996.
- PADUA,ElisabeteMatalloMarchesini.**Metodologia da pesquisa: abordagem teórico-prática.**2.ed. São Paulo: Papirus,1997.
- PORTER, M. E. **A vantagem competitiva das nações.** 5. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989. XXXII, 897 p.
- RAPÔSO, A., KIPERSTOK, A., César S. F.**Identificação de oportunidades de produção mais limpa na fabricação de sofá em microempresa moveleira do APL de Móveis do Agreste do Estado de Alagoas.** XXX Encontro Nacional de Engenharia de Produção. 2010. Disponível em www.abepro.org.br. Acesso 05 de junho de 2016.
- YIN, Robert K. **Estudo de caso: Planejamento e métodos.** 4. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.