



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP)
II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)
ISSN:2317-8302

A ECOEFICIÊNCIA COMO VANTAGEM COMPETITIVA NO SETOR INDUSTRIAL DE PANIFICAÇÃO EM PERNAMBUCO

ÉLLEN FERNANDA GOMES DE SOUZA
UNINOVE – Universidade Nove de Julho
ellenfernandag@hotmail.com

HEIDY RODRIGUEZ RAMOS
UNINOVE - Universidade Nove de Julho
heidyrr@uninove.br



A ECOEFICIÊNCIA COMO VANTAGEM COMPETITIVA NO SETOR INDUSTRIAL DE PANIFICAÇÃO EM PERNAMBUCO

Resumo

O objetivo desse projeto tem como escopo estudar o projeto Ecopão do SEBRAE-Pernambuco e identificar os benefícios que foram desenvolvidos na implantação do projeto dentro de uma das padarias que o projeto foi aplicado, assim como analisar as principais melhorias obtidas com a inserção da sustentabilidade e ecoeficiência. Trata de uma pesquisa bibliográfica, documental e exploratória, por meio de um estudo de caso, com entrevistas. A padaria pesquisada teve um aumento significativo de 25 a 30 % em seu lucro, após todas as mudanças realizadas pelo projeto. Partindo do pressuposto de que as ferramentas ambientais, aliada às preocupações sociais de ganho sustentável, oferecem vantagem competitiva, para as empresas que se preocupam com o cuidado ao meio ambiente obtendo assim um aumento da lucratividade como benefício ao investimento.

Palavras-chave: Ecoeficiência; Vantagem Competitiva; Panificação.

Abstract

The aim of this undertaking is to study the project Ecopão from SEBRAE-Pernambuco and identify the advantages brought by the implementation of the project in one of the participating bakeries, as well as analyzing the main improvements that were brought by including sustainability and eco efficiency. It is made up of bibliographic, documental and exploratory research, through a case study with interviews. The bakery studied had a significant increase in profit, from 25 to 30%, after the changes implemented by the project. The study assumes that the environmental measures, alongside the social concerns of sustainable gain, offer competitive advantages for businesses that show concern towards caring for the environment, while obtaining an increase in profitability which will promote investment.

Keywords: Eco-efficiency; Competitive Advantage; Bakeries.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

1. Introdução

A escolha desse estudo deveu-se a grande quantidade de padarias no Estado de Pernambuco. De acordo com a ABIP (2012), o Estado de Pernambuco é o décimo segundo maior produtor do setor de panificação do Brasil. Com 1.633 padarias, registradas.

Uma forma de preservação do meio ambiente por meio das indústrias de panificação dentro do Estado de Pernambuco. Foi a idealização do Projeto Ecopão do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE –PE) algumas padarias do Estado alinharam os conceitos de sustentabilidade ambiental desse projeto.

O projeto Ecopão foi construído para fornecer subsídios para tornar a panificação pernambucana mais ecoeficiente a partir da identificação de oportunidades de racionalização do processo produtivo, redução dos desperdícios e aumento a produtividade. Esse projeto foi aplicado em 10 padarias nos primeiros meses do projeto (Jornal da Clube, 2010 e SEBRAE Encontro, 2010).

“A ideia é que, ao mesmo tempo, que a gente ajuda o meio ambiente, a gente consiga resultados de redução de custo para a própria empresa. Ou seja, fazer do problema uma virtude.”, afirma, Maurício Correa, analista de Sustentabilidade no Ambiente das Micro e Pequenas Empresas do SEBRAE Pernambuco, de acordo com a reportagem da TV PEGN (2011).

Com o alicerce dessas considerações, no que se associa ao problema da pesquisa aqui sugerido, ele é notório na forma da seguinte pergunta: **Quais as vantagens competitivas advindas, a partir da implantação do projeto Ecopão na indústria de panificação em Pernambuco?**

O objetivo geral desse projeto tem como escopo estudar o projeto Ecopão do SEBRAE-PE e identificar os benefícios que foram desenvolvidos na implantação do projeto dentro de uma das padarias que o projeto foi aplicado, assim como analisar as principais melhorias obtidas com a inserção da sustentabilidade e ecoeficiência.

Os objetivos específicos são: descrever o projeto Ecopão; identificar cada etapa do projeto implantado na padaria estudada; analisar o perfil da padaria sustentável.

Fazer com que os gestores, colaboradores e clientes entendam a inserção de panificadoras nos aspectos de mudanças ambientais, gera um grande desafio, não só para a área de panificação, mais para qualquer meio industrial. Padarias que aderem as ferramentas ambientais desenvolvem no próprio meio social, formas de melhoria de um ambiente saudável e sociável.

Gutiérrez (1999, p.34) afirmou que “o desafio da sociedade sustentável de hoje é criar novas formas de ser de estar nesse mundo. Para isso, é preciso superar os falsos valores que estão na gênese e no crescimento da sociedade ocidental e sua cultura.”.

A preocupação com as questões ambientais têm tomado lugar no espaço social, empresarial e político nos últimos anos. O lema parece ser, o progresso com responsabilidade. O sucesso com parceria. O desenvolvimento com equilíbrio e cuidado. Para cuidarmos das futuras gerações.



2. Referencial Teórico

Nesse tópico constam temáticas teóricas importantes para dar suporte à pesquisa. Com enfoque na Sustentabilidade, Ecoeficiência e na Vantagem competitiva.

2.1. Sustentabilidade

Sustentabilidade se tornou uma palavra corriqueira dentro das organizações e do meio social, nos dias atuais, porém, a sua definição é ampla.

Segundo Muhringer e Shayer (2007), sustentabilidade constitui em cuidar para que o desenvolvimento econômico advenha ao mesmo tempo em que a conservação dos recursos naturais e da biodiversidade do planeta seja assegurada. Ou seja, obter um formato de crescimento que atenda à precisão da população no presente, sem implicar a qualidade de vida da futura população.

De acordo com, Rossi e Barata (2009) a noção da sustentabilidade alude na diminuição do consumo e do desperdício de matérias-primas, desonerando o meio ambiente e acarretando valor agregado com o mínimo impacto. A base é o conceito do *triple bottom line* que finca o equilíbrio sustentável entre as três dimensões da sociedade: social, ambiental e econômica atuando de forma conjunta dos agentes sociais: empresas, governo e comunidades. Ressaltando que o desenvolvimento sustentável é o futuro desejável e, para alcançá-lo, é necessário constituir instrumentos direcionados para as empresas e demais agentes.

Para Cavalcanti (1998) sustentabilidade significa a probabilidade de se obterem continuamente condições iguais ou superiores de vida para a sociedade e os sucessores do ecossistema. Em uma situação sustentável, o meio ambiente é menos claramente degradado, ainda que o processo entrópico não acabe continuando transparente e irrefutavelmente e levando ao decaimento inflexível do estoque de energia disponível na terra. Essa é a essência do problema ecológico. O conceito de sustentabilidade equipara-se com a ideia de manutenção do sistema de suporte a vida. Sendo o comportamento que procura obedecer as leis da natureza. É o reconhecimento do que se é biofisicamente possível em uma visão longa.

Gadotti (2008) considerou a sustentabilidade como sendo maior do que o desenvolvimento sustentável. O modelo de desenvolvimento dominante hoje no planeta dirige para a insustentabilidade planetária, já o conceito de desenvolvimento sustentável conduz para a sustentabilidade planetária. Encontrando assim a força mobilizadora desse conceito. O desafio é modificar a direção e caminhar em direção à sustentabilidade para uma outra forma de globalização, por uma alterglobalização.

Gadotti (2008) dividiu a sustentabilidade em duas linhas, a primeira relativa à natureza e a segunda relativa à sociedade:

- 1) sustentabilidade ecológica, ambiental e demográfica (recursos naturais e ecossistemas), refere-se ao alicerce físico do artifício de desenvolvimento e com a habilidade da natureza aguentar a ação humana, tendo em vista à sua reprodução e os limites das taxas de crescimento populacional;
- 2) sustentabilidade cultural, social e política, refere-se à conservação da diferença das identificações, relacionada com a qualidade de vida da população, da justiça distributiva e ao processo de edificar a cidadania e a participação da população no processo de desenvolvimento.

A ecoeficiência é focada na sustentabilidade, que abrange a conservação e preservação do meio ambiente.



2.2. Ecoeficiência

O desenvolvimento do conceito de ecoeficiência esteve em grande parte de sua criação nas mãos do *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD 2000).

WBCSD (2000) definiu a ecoeficiência como abordagem por meio da oferta de bens e serviços por preços competitivos, satisfazendo as necessidades humanas e contribuindo para a qualidade de vida, até atingir um nível que respeite a capacidade de sustento estimada para o planeta.

Abrangendo a ecoeficiência a não se limitar apenas a fomentar melhorias e sim estimular a criatividade e inovação sempre na procura de novas formas de operar. Não se limitando a algumas áreas da empresa e podendo acontecer em todo o ciclo de vida útil do produto. A ecoeficiência não é suficiente por si só, ela integra apenas dois pilares da sustentabilidade o econômico e ambiental, quando ao social ela deixa de fora do seu âmbito (WBCSD 2000).

Barbieri (2004) relatou formas para uma empresa se tornar ecoeficientes por meio de práticas voltadas para:

- minimização a intensidade de materiais e energia nos produtos e serviços;
- minimização a dispersão de matérias tóxicas;
- aumentar a reciclabilidade dos materiais;
- maximização do uso sustentável dos recursos renováveis;
- aumentar a durabilidade dos produtos;
- aumentar a intensidade dos serviços.

Henriques e Catarino (2014) descreveram que a ecoeficiência visa melhorar a eficiência econômica e ecológica das empresas, alcançando um valor mais elevado com menos insumos, materiais e energia, mais saídas com menos resíduos. Como resultado dessa estratégia apresentarão a entrega de produtos e serviços que satisfaçam as necessidades humanas, a custo mais baixos, reduzindo assim, os impactos ecológicos e a intensidade de recursos.

Aplicando a ecoeficiência como o uso inteligente dos recursos tem como proposta reduzir os impactos ambientais por meio da adoção de sistemas que tornem a produção e seus gastos energéticos mais eficientes. Em termos gerais, é fazer mais com menos. (Greenbest 2012).

Este conceito vem sendo adotado por empresas do mundo inteiro, assegurando que seus sistemas de produção, produtos e serviços sigam condutas como a minimização do consumo de matérias-primas virgens substituindo-as por insumos reciclados; concentrando esforços para diminuir a toxicidade de seus produtos e aumentar sua vida útil reduzindo o uso da energia elétrica, dentre outros. (Greenbest 2012).

Para Dias (2008) a ecoeficiência não deve ser somente responsabilidade dos empresários, atribui a um conjunto de ações que são basicamente de iniciativas das organizações, em termos de conscientização ambiental, como um dos estágios superiores da responsabilidade social dos empreendedores.

2.3. Vantagem Competitiva

De acordo com Barney (1991) a vantagem competitiva, sucede da falta de possibilidade dos concorrentes de alguma empresa praticarem táticas para trazer valores simultâneos. Mesmo sabendo que a concorrência pode desenvolver estratégias de criação de valor genéricos, ou substitutos, obtendo resultados parecidos ou até maiores. Se as empresas



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

inseridas no mesmo ramo, tivessem a disponibilidade de usar os mesmos recursos, seria quase impossível apresentar desempenho diferente. Portanto, não são todos os recursos que são estratégicos apenas os recursos que permite a empresa o desenvolvimento e implementação de estratégias de criação de valor.

Segundo Barney (1991) para que os recursos da empresa obtenham vantagem competitiva sustentada é necessário que a empresa tenha quatro categorias:

- (a) seja valiosa, no sentido em que abusar das oportunidades e paralisar ameaças no ambiente da empresa;
- (b) seja rara entre os concorrentes atuais e potenciais;
- (c) seja imperfeitamente imitável;
- (d) não haja substitutos estratégicos equiparados para este recurso que são estimados, mas não imperfeitamente imitável.

Para Porter (1989) vantagem competitiva foi descrita como o modo de uma empresa escolher acrescentar uma estratégia substituta a fim de alcançar e sustentar uma vantagem competitiva. A vantagem competitiva não pode ser compreendida analisando a empresa completa. Origina-se nas diversas atividades que a empresa possui. Cada atividade contribui para a posição de custos relativos de uma empresa e a criação de uma base para a diferenciação. A diferenciação inicia de diferentes fatores, inclusive a aquisição de insumos de qualidade e um bom sistema de atendimento a clientes.

Diante de tais aspectos é possível definir de acordo com Carneiro (1999) que a vantagem competitiva é chamada de sustentável quando for impossível as empresas copiarem os benefícios decorrentes da implementação da estratégia correspondente a empresa.

3. Metodologia

O projeto se empregará da pesquisa exploratória. Para Yin (2001, p.25) o objetivo deste tipo de estudo é “o desenvolvimento de hipóteses e proposições pertinentes a inquirições adicionais.”.

Foi adotada esta classificação com o intuito de aprofundar o conhecimento sobre o projeto Ecopão por meio de um estudo de caso em uma indústria de panificação, que implantou o projeto.

A pesquisa também tem um caráter descritivo conforme classificação de Vergara (2005). No estudo foi descrito o projeto Ecopão, seus aspectos ambientais e sua forma de implantação.

Por intermédio de fontes de domínio público e de pesquisa com Maurício Correa, analista de Sustentabilidade no Ambiente das Micro e Pequenas Empresas do SEBRAE Pernambuco. TV PEGN (2011). Recife, a capital de Pernambuco, foi à cidade escolhida para o levantamento do estudo.

De acordo com os meios, Vergara (2005) definiu o tipo de pesquisa bibliográfico e documental. Este estudo é bibliográfico porque foi desenvolvido a partir de materiais já publicados (livros, artigos, páginas da Internet e dicionários), com o objetivo de levantar base bibliográfica para diversas informações da Sustentabilidade, Ecoeficiência e Vantagem Competitiva. Também ressalta-se que a pesquisa é documental porque haverá uso das informações do projeto Ecopão e da padaria pesquisada com documentos do SEBRAE-PE e da própria panificadora, além de documentos veiculados na mídia digital, para análise do estudo de caso.

Coimbra e Martins (2013) delinearão o estudo de caso como um método, uma modalidade, uma técnica, um instrumento ou uma abordagem. Sendo um modelo qualitativo, e que usa sempre técnicas de junção e análise de dados quantitativos, configurando uma



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

metodologia mista. O método de estudo de caso permite uma investigação da realidade e particularizada, na perspectiva de descoberta, do processo e do produto.

Já Martins (2008) descreveu o estudo de caso como uma das metodologias mais antigas na investigação científica. Relacionando seu primeiro empenho de estabelecimento de protocolos para uma atividade unificada em 1994, quando o autor Yin pôs sua obra a público. Após essa publicação passou a ser referência básica para investigações desse tipo de método. Além de ser pioneiro no assunto também tem a uniformidade normativa dos procedimentos propostos.

A pesquisa de campo constituiu um estudo de caso, aplicado a uma padaria da cidade de Recife. A padaria escolhida esteve capacitada pelo projeto Ecopão do SEBRAE-PE e virou referência na mídia. Sua identidade foi preservada nesse estudo. (TV PEGN, 2011).

A análise do estudo foi dedutiva, com entrevistas semi-estruturadas por amostragem (Vergara, 2005 e Yin 2001) aplicada ao analista de sustentabilidade do SEBRAE-PE e a proprietária da padaria em estudo.

De acordo com Yin (2001) o método estudado será estudo de caso único (holístico), para testar a teoria é necessário confirmar, contestar ou entender a teoria. O caso único serve para determinar se as proposições de uma teoria são corretas.

As habilidades exigidas para Yin (2001) necessárias para coletar dados de um estudo de caso são muito mais cobrados. A lista de habilidades são:

- Fazer boas perguntas e interpretar as respostas.
- Ser boa ouvinte e relatar o que foi escutado.
- Capaz de ser flexível e adaptável as situações serem vistas como oportunidades.
- Ter noção do que está sendo estudado.
- Ser imparcial em relação as noções preconcebidas.

Com base no que foi abordado por Yin (2001) o estudo de caso constitui amostra única do tipo intencional, não probabilística, para relacionar a teoria do projeto Ecopão aplicada a uma padaria e que melhorias foram implantadas. Logo após, será feito o levantamento de dados de forma qualitativa. A partir de então, com os dados coletados e estruturados, será feita a análise de conteúdo descrito, tendo por finalidade explorar o tema para atingir a proposta desse trabalho.

4. Análise dos resultados

4.1 Informações do Projeto Ecopão

Conforme a Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria (ABIP) as indústrias de panificação no Brasil é um setor de grande valor para a economia do país. Existem cerca de 52 mil panificadoras formais, com faturamento médio anual em torno de R\$ 24 bilhões, gerando cerca de 600 mil empregos de forma direta e 1,5 milhão de forma indireta. (ABIP, 2012).

De acordo com a Ecopão (2009a) a importância do setor de panificação, leva em consideração aspectos socioambientais, utilizando as ferramentas necessárias e apropriadas para a adoção de métodos sustentáveis e reorientando, suas políticas de gestão. Neste sentido, o SEBRAE-PE desenvolveu um projeto de gestão ambiental para as panificadoras de Pernambuco, o Ecopão, e voltado a um grupo de padarias em Pernambuco. Assim, o Ecopão ao mesmo tempo em que minimiza os impactos ambientais negativos, racionaliza a produção e aumenta a lucratividade.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

De acordo com Sr. Maurício Correa, analista de Sustentabilidade no Ambiente das Micro e Pequenas Empresas do SEBRAE Pernambuco. “O projeto foi implantado em dois grupos, o primeiro com 10 padarias e o segundo com 8 padarias no ano de 2009 à 2011”.

Segundo o Ecopão (2009a) o objetivo do projeto era fornecer subsídios para tornar as panificadoras de Pernambuco mais ecoeficientes a partir da implantação de oportunidades que visam à racionalização do processo produtivo, a redução dos desperdícios e o aumento da produtividade.

De acordo com Ecopão (2009a) e com os dados obtidos na entrevista realizada com o Sr. Maurício Correia, a metodologia de implantação foi dividida em oito etapas:

Etapa 1: Sensibilização e adesão

Reunião com o grupo de panificadores para apresentação e objetivos do projeto. Adesão e comprometimento das empresas e seus dirigentes com os alvos do projeto.

Etapa 2: Oficina I - Sensibilização dirigentes

Sensibilização dos donos das empresas quanto aos conceitos e práticas referentes ao projeto Ecopão na intenção de aprontar as equipes para implementar as etapas. Introduzindo conceitos de gestão ambiental no contexto do setor de panificação, destacando o envolvimento ativo dos participantes no processo para o mais perfeito desempenho do trabalho.

Etapa 3: Diagnóstico

Visitas técnicas em cada padaria individualmente para levantamento de dados, tais como: identificação dos processos, entradas e saídas, diagrama de fluxo, principais matérias-primas e insumos, fotografias, entrevistas com dirigentes e funcionários. Será entregue um relatório, para cada empresa, com os diagnóstico e recomendações e formas ecoeficientes para as padarias.

Etapa 4: Oficina II – Oportunidades

Entrega dos relatórios para cada dirigente das padarias e discussão em conjunto das informações e oportunidades descritas. Os objetivos são: preparar as equipes para a implantação das oportunidades, orientar sobre como registrar essas mudanças para aferição futura e como inserir um plano de melhoria contínua.

Etapa 5: Oficina III – Sensibilização funcionários

Sensibilização dos funcionários para seguir as boas práticas e incentivo na adoção de medidas proativa na empresa.

Etapa 6: Implementação

Período destinado a implementar as oportunidades escolhidas diante da necessidades e possibilidades do empresário.

Etapa 7: Aferição de resultados

Verificação *in loco* das mudanças feitas em função do projeto Ecopão em cada empresa. O produto desta etapa é um relatório estabilizado registrando todos os ganhos no grupo de empresas do trabalho.

Etapa 8: Consultorias

O projeto Ecopão sendo o início de um processo de gestão ambiental nas panificadoras de Pernambuco, fica incumbido a cada empresário aferir como dará continuidade ao processo de melhoria contínua, uma vez que o projeto Ecopão concluiu suas etapas. O Sebrae-PE, prevê parcerias para facilitar a ação de realizar consultorias específicas nas áreas de interesse de cada empresário.

De acordo com o Ecopão (2009b) a finalidade do projeto era de avaliar os possíveis desperdícios de água, energia e matéria-prima que pudessem ocasionar a perda de dinheiro.

“O projeto ainda existe, mais é necessário que um grupo de padarias queiram implantar o projeto. E passar por todas as etapas de análise para começar a implantação.” relata o Sr. Maurício Correa.



4.2 Informações sobre a padaria

A panificadora escolhida para a pesquisa está instalada há 22 anos em um bairro residencial de Recife -PE, em uma área de intenso movimento. É uma empresa familiar.

O regime de funcionamento é diário com um expediente de 12 horas, durante todos os meses do ano. Dispõem de 9 funcionários, divididos nas áreas de produção, pastelaria e atendimento, a parte administrativa fica sob a responsabilidade dos dirigentes.

A produção da padaria abastece a loja e pequenas encomendas dos moradores do próprio bairro. Além disso, fornece pães para uma escola aumentando a produção significativamente em dois dias na semana. A padaria serve lanches, refeições, diversos tipos de pães e diferentes produtos da pastelaria.

De acordo com entrevista feita a dirigente da panificadora pesquisada, o projeto Ecopão foi apresentado por meio do sindicato de panificação de Pernambuco em parceria com o SEBRAE -PE, que já tinha envolvimento com as padarias então o próprio sindicato montou esses grupos que queriam implantar algo sustentável e levou ao SEBRAE -PE, relatando o interesse do grupo em novas capacitações, novos projetos, então em cima desse grupo foi apresentado o projeto.

Em seguida foram implantadas as etapas do projeto as padarias que queriam aderir à ideia da sustentabilidade. Foi realizado o diagnóstico da padaria e na primeira reunião em grupo para apresentação dos diagnósticos realizados, o SEBRAE apresentou todos os erros que as padarias apresentavam de um modo geral, sem dizer o nome da padaria.

“As imagens chegaram a chocar a gente, porque ficamos tão presos à rotina do dia a dia, que passamos despercebidos por muitas coisas. Daí vem um projeto como esse e traz uma luz. Debates sobre todo o diagnóstico realizado e foi entregue o relatório com as mudanças que deveriam ser feitas, trazendo todas as instruções para a nova adaptação.” relata a proprietária da padaria.

Segundo a proprietária da padaria “cada padaria teve um atendimento individual e o recebimento específico do seu relatório, com as devidas colocações e mudanças necessárias. Da primeira visita até a implantação de todo o processo de mudança descrito no relatório a minha padaria demorou 6 meses para concluir a implantação.”

As principais vantagens com as mudanças foram: a reorganização de todo o layout de arrumação dos maquinários na produção, ganhando tempo com essas mudanças e ganho dos produtos que eram desperdiçados no chão, os maquinários ficaram na ordem de uso masseira, mesa, cilindro e divisora; organizaram os horários de funcionamento do forno os bolos se assavam em horários diferentes, assim desperdiçava gás, porque tinha que religar o forno elétrico para aquecer. Os bolos passaram a ser assados no intervalo do pão, onde o forno já estava quentinho, economizando com gás e com a depreciação do forno; criaram uma pastelaria separada da produção; os maquinários tiveram reparação e manutenção; o depósito de farinha, foi trocado de local, porque passava por dentro da produção para ser estocado, o estoque agora é feito no final da padaria, totalmente sem acesso à produção; reformaram a parte da loja da padaria e colocaram uma parte para restaurante; toda a loja e produção foi adaptada a receber a luz solar; adaptaram o uso de sacos de papéis e sacolas retornáveis; o óleo usado para fritura da pastelaria está sendo doado; os funcionários receberam treinamentos para adaptação dos novos projetos.

A padaria pesquisada implantou todas as mudanças que estavam descritas no relatório recebido pelo projeto Ecopão. Após todas as mudanças, a padaria obteve um aumento significativo de 25 a 30 % em seu lucro.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

5. Considerações finais

É notório perceber que todas as mudanças realizadas pela padaria pesquisada, com a implantação do projeto Ecopão obteve uma vantagem competitiva expressiva. De acordo com as quatro categorias para obter vantagem competitiva, citadas na teoria por Barney (1991).

A ideia da sustentabilidade socioambiental, aplicada dentro desse projeto, apresentou um ganho sustentável considerável para os proprietários, a sociedade e o meio ambiente. Com as ações desenvolvidas para aprimorar o contexto de sustentabilidade nas indústrias de panificação, impactando também as boas práticas de gestão, como parte do projeto Ecopão.

Partindo do pressuposto de que as ferramentas ambientais, aliada às preocupações sociais de ganho sustentável, oferecem vantagem competitiva, para as empresas que se preocupam com o cuidado ao meio ambiente obtendo assim um aumento da lucratividade como benefício ao investimento. Com essas mudanças de hábitos, o setor de panificação se diferencia como ecologicamente correta junto à sociedade, colaboradores, governos e o próprio meio ambiente.

Além da necessidade da empresa envolver e integrar a população local e os colaboradores para participarem das ações implantadas, como forma de interação da empresa com a sociedade fortalecendo os princípios da educação ambiental. E capacitando os mesmos a participarem dos projetos ambientais inseridos no estabelecimento.

Ao se posicionar no mercado como indústrias socialmente responsáveis, as padarias acabam gerando mais valor para seus produtos e serviços, com ação estratégica para o desenvolvimento produtivo da panificadora. Sendo tal posicionamento advindo das ferramentas da gestão socioambiental. Promovendo a melhoria contínua para as padarias sustentáveis.

Para futuras pesquisas é interessante estudar um número maior de padarias que aplicaram o projeto Ecopão com a intenção de fazer um estudo comparativo dos principais resultados e ganhos obtidos com a implantação do projeto.

6. Referências

ABIP. *Associação Brasileira Da Indústria de Panificação E Confeitaria*. (2012). Disponível em: <<http://www.abip.org.br/imagens/file/estudoinovatec9ago12.pdf>>, (Acesso: 17 de junho de 2014).

Barbieri. J. C. (2004). *Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos*. São Paulo: Saraiva.

Barney. J. B. (1991). Firm resources and sustainable competitive advantage. *Journal of management*, v. 17, p.99-120.

Carneiro. J. M. T, Cavalcanti. M. A. F. D & Silva. J. F. (1999). *Os determinantes da sustentabilidade da vantagem competitiva na visão da Resource-Based*. Enanpad.

Cavalcanti, C. (org). (1998). *Desenvolvimento e natureza: estudo para uma sociedade sustentável*. 2.ed. São Paulo: Cortez. Recife, PE: Fundação Joaquim Nabuco.

Dias. R. (2008). *Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade*. 1.ed. São Paulo: Atlas.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

Ecopão - Projeto de Gestão Ambiental para as Panificadoras de Pernambuco - (2009a). Plano de Trabalho.

Ecopão – Projeto de Gestão Ambiental para as Panificadoras de Pernambuco – (2009b). Relatório Técnico da padaria pesquisada.

SEBRAE Encontro. (2010). Vídeo – Canal: You Tube. Enviado em 07/04/2010. *Ecopão Sebrae - Programa de Gestão Ambiental voltado às panificadoras de Pernambuco*. Disponível em:

< <https://www.youtube.com/watch?v=NSvfSLbuj30>>. Acesso em: 13 de junho de 2014.

Gadotti. M. (2008). Educar para a sustentabilidade. *Inclusão Social*, Brasília, v. 3, n. 1, p. 75-78.

Gutiérrez. F. (1999). *Ecopedagogia e Cidadania Planetária*. São Paulo: CórteX: Instituto Paulo Freire.

Greenbest. (2012). Disponível em: <<http://greenbest.greenvana.com/2012/voce-sabe-o-que-e-ecoeficiencia/>>. Acesso em: 17 de junho 2014. Às 12horas.

Henriques, J. & Catarino, J., (2014). Sustainable Value and Cleaner Production e research and application in 19 Portuguese SME, *Journal of Cleaner Production*. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.02.030>.

Jornal da Clube. Vídeo – Canal: You Tube. Enviado em 09/07/2010. *Projeto Sebrae Ecopão*. Disponível em: < <https://www.youtube.com/watch?v=2crWkMuf64k>>. Acesso em: 13 de junho de 2014.

Martins, g. A. (2008). *Estudo de caso: uma reflexão sobre a aplicabilidade em pesquisas no brasil*. *Rco - revista de contabilidade e organizações - fearp/usp*, 2, 8-18.

Muhringer, S. M. & Shayer, M. M. (2007). *Lixo e Sustentabilidade*. São Paulo: Ática. De olho na ciência.

PE, do G1. *Empresas Pequenas dão Bons Exemplos de Sustentabilidade*. (2012). Disponível em: <<http://g1.globo.com/pernambuco/noticia/2012/12/em-pe-empresas-pequenas-dao-bons-exemplos-de-sustentabilidade.html>>. Acesso em: 16 de junho 2014. Às 21h e 15 min.

Porter. M. (1989). *Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. 21ª edição. Rio de Janeiro: Campus.

Rossi, M. T. B & Barata, M. M. L. (2009). Barreiras à Implementação de Produção Mais Limpa Como Práticas de Ecoeficiência em Pequenas e Médias Empresas no Estado do Rio de Janeiro. *Internacional workshop advances in cleaner production*. Disponível em: < <http://www.advancesincleanerproduction.net/second/files/sessoes/4a/1/M.%20T.%20B.%20R%20rossi%20-%20Resumo%20Exp.pdf>>. Acesso em: 24 de junho de 2014.



III Simpósio Internacional de Gestão de Projetos (III SINGEP) II Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade (II S2IS)

TV, do PEGN. *Padarias de PE Faturam sem Prejudicar o Meio Ambiente*. (2011), Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/pme/noticia/2011/05/padarias-de-pe-faturam-sem-prejudicar-o-meio-ambiente.html>>. Acesso em: 16 de junho 2014. Às 19h e 30 min.

Vergara, S. C. (2005) *Projetos e Relatórios de Pesquisa e em Administração*. 6. ed. São Paulo: Atlas.

World Business Council For Sustainable Development – WBCSD. (2000). *A ecoeficiência: criar mais valor com menos impacto*. Lisboa: WBCSD.

Yin. R. K. (2001). *Estudo de caso, planejamento e métodos*. 2.ed. São Paulo: Boonkman.