

INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA/ISAE
MESTRADO PROFISSIONAL EM GOVERNANÇA E
SUSTENTABILIDADE

MARC ROBERT REYDAMS

ENVIROMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE EM PEQUENAS E MÉDIAS
EMPRESAS FAMILIARES

CURITIBA

2023

MARC ROBERT REYDAMS

**ENVIROMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE EM PEQUENAS E MÉDIAS
EMPRESAS FAMILIARES**

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre no Mestrado Profissional em Governança e Sustentabilidade, do Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu do Instituto Superior de Administração e Economia | ISAE.

Orientador: Prof. Dr. Carlos Alberto Cioce Sampaio.

CURITIBA

2023

TERMO DE APROVAÇÃO

MARC ROBERT REYDAMS

"ESG em pequenas e médias empresas familiares"

DISSERTAÇÃO APROVADA COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE NO PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL EM GOVERNANÇA E SUSTENTABILIDADE DO INSTITUTO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA – DO MERCOSUL - ISAE, PELA SEGUINTE BANCA EXAMINADORA:

Documento assinado digitalmente
gov.br CARLOS ALBERTO CIOCE SAMPAIO
Data: 30/06/2023 20:52:45-0300
Verifique em <https://validar.jf.gov.br>

Prof. Dr. Carlos Alberto Cioce Sampaio
Instituto Superior de Administração e Economia | ISAE
Presidente da Banca Examinadora

Isabel J. Grimm
Profa. Dra. Isabel Jurema Grimm
Instituto Superior de Administração e Economia | ISAE
Examinador Interno

Luciane Cristina Ribeiro dos Santos
Profa. Dra. Luciane Cristina Ribeiro dos Santos
Federação das Indústrias do Estado do Paraná | FIEP
Examinador Externo

Documento assinado digitalmente
gov.br VALÉRIA DE MEIRA ALBACH
Data: 30/06/2023 20:58:25-0300
Verifique em <https://validar.jf.gov.br>

Profa. Dra. Valéria de Meira Albach
Universidade Estadual de Ponta Grossa | UEPG
Examinador Externo

Curitiba, 25 de agosto de 2023.

Dedico a presente dissertação à minha família,
por me apoiar na construção do saber.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a oportunidade de poder estudar e de certa forma contribuir com a sociedade realizando este trabalho que busca auxiliar empreendedores a entenderem melhor como o ESG pode impactar seus negócios.

Agradeço aos meus pais, ao pai Michel Reydams (*in memoriam*) que nos deixou quando eu tinha apenas 5 anos e minha mãe Marília Ulrike Reydams que sempre fez o que pode para me educar e ensinar os valores que carrego comigo até hoje.

Agradeço à minha irmã `Maureen Reydams que sempre esteve ao meu lado apoiando e incentivando as minhas decisões.

Agradeço à minha esposa Ana Claudia Giongo Reydams que está presente na minha vida desde a minha juventude e me dá o suporte necessário para eu vencer os desafios da vida.

Agradeço os meus filhos, Bernardo Giongo Reydams e Henrique Giongo Reydams que a 8 anos tornam a minha vida mais feliz e completa.

Agradeço ao meu tio Francisco Moraes Silva que é um exemplo de pessoa e profissional, e a minha tia Glenda Mara Silva que nos acolheram e nos apoiaram nos momentos mais difíceis das nossas vidas.

Agradeço à Dra. Valéria Albach que me orientou em todas as fases de construção da dissertação sempre de maneira solícita e tempestiva.

Agradeço ao meu professor orientador Dr. Carlos Alberto Cioce Sampaio que desde o início da ideia deste trabalho me incentivou e guiou minhas atividades.

Agradeço ao meu chefe Max Forte, presidente da Brose do Brasil, por apoiar este projeto.

O mundo precisa de líderes que
abracem a responsabilidade
de proteger nosso planeta e nossa sociedade.

Ban Ki-moon, ex-secretário-geral das Nações Unidas

RESUMO

O ESG tem se tornado cada vez mais presente no mundo empresarial não só de grandes corporações, mas também de pequenas e médias empresas pois há um crescimento constante de pressões externas de seus stakeholders por produtos, processos e serviços mais sustentáveis. Porém neste contexto as grandes empresas por possuírem geralmente maiores estruturas e maior disponibilidade de recursos conseguem entender, mensurar e definir estratégias e ações voltadas à sustentabilidade. Por outro lado, as pequenas e médias empresas que na sua maioria são familiares e limitadas, do ponto de vista de recursos, ficam à margem do tema e de entenderem os conceitos e impactos que o ESG pode causar em seus negócios. O presente vem contribuir para prover ao pequeno e médio empresário elementos que aumentem o seu entendimento, sensibilização e conscientização não só pelo tema, mas pelos impactos que a adoção ou não de práticas ESG podem causar no seu negócio a curto, médio e longo prazo. Com o objetivo de identificar as relações que podem ser estabelecidas entre a adoção de práticas ESG em empresas familiares, que pertencem a cadeia de suprimentos do ramo automotivo brasileiro, com os resultados econômicos, performance empresarial e de imagem pequenas e médias empresas familiares auxiliar o empreendedor neste entendimento foram construídos os seguintes objetivos específicos: a) avaliar o grau de adoção de práticas ESG nas PME's que pertencem a cadeia de suprimentos do ramo automotivo brasileiro; e b) avaliar o quanto a adoção de práticas ESG pode impactar resultados econômicos, performance empresarial e de imagem na visão do empreendedor. Para isto, foi utilizada uma metodologia de pesquisa exploratória com um viés descritivo de cunho qualitativo baseadas na literatura, entrevistas semiestruturadas presenciais ou on-line e análise dos dados coletados de forma quanti-qualitativa. Como resultado observou-se que o grau de adoção das práticas ESG foi de 88% na média, sendo 89% no pilar da governança e 87% no pilar ambiental e social. Também foi constatado que os três fatores de impacto mais relevantes na perspectiva dos entrevistados, dizem respeito a construção de uma imagem favorável da empresa junto à comunidade, a satisfação dos colaboradores e a mitigação do risco derivado da não conformidade com requisitos legais, correlacionado assim as práticas ESG com os impactos que as mesmas podem causar nos negócios.

Palavras-chave: ESG em pequenas e médias empresas familiares. Impactos do ESG em PME's. Sustentabilidade em PME's.

ABSTRACT

ESG concept have been progressively gaining prominence in the business world, encompassing not only major corporations but also small and medium-sized enterprises. This trend is driven by a constant growth of external pressures from stakeholders, urging for more sustainable products, processes, and services. However, within this context, larger companies, usually haven broader structures and greater resource availability, been capable of understanding, measuring, and defining strategies and actions to be implemented towards sustainability. On the other hand, smaller and medium-sized enterprises, often family-owned and resource-constrained, find themselves out of this context, struggling to grasp the concepts and impacts that ESG can bring to their businesses. The present study aims to contribute by providing to small and medium-sized business owners elements that enhance their understanding, awareness, and consciousness not only of the ESG framework itself but also of the impacts that the adoption or non-adoption of ESG practices can have on their businesses in the short, medium, and long term. With the objective of assisting entrepreneurs in this understanding, the following specific objectives were formulated: a) assess the degree of ESG practice adoption in SMEs that belong to the supply chain of the Brazilian automotive industry; and b) evaluate how the adoption of ESG practices can impact economic outcomes, business performance, and corporate image from the entrepreneur's perspective. To achieve this, an exploratory research methodology was applied with a mixed descriptive approach (qualitative and quantitative), combining pre-selected variables based on literature, semi-structured in-person or online interviews, and analysis of collected data in a quantitative-qualitative manner. As a result, it was observed that the average degree of ESG practice adoption was 88%, with 89% in the governance pillar and 87% in the environmental and social pillars. It was also noted that the three most relevant impact factors from the interviewer's perspective were related to building a favorable company image within the community, employee satisfaction, and mitigating risks arising from non-compliance with legal requirements. This correlation demonstrates the connection between ESG practices and the impacts they can generate on businesses.

Keywords: ESG in small and medium-sized family enterprises. The impact of ESG in SME's. Sustainability in SME's.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Perguntas realizadas e porcentagem de repostas 'SIM' dos entrevistados itens 1 a 19.....	44
Tabela 2 - Perguntas realizadas e porcentagem de repostas 'SIM' dos entrevistados itens 20 a 40.....	47
Tabela 3 - Perguntas realizadas e porcentagem de repostas 'SIM' dos entrevistados itens 41 a 50.....	49
Tabela 4 - Fatores de impacto mais mencionados nas respostas das 600 perguntas pelos 12 entrevistados	51
Tabela 5 - Fatores de impacto por grupos de perguntas.....	55
Tabela 6 - Resumo das Respostas por Empresa Entrevistada	58
Tabela 7 - Fatores de impacto em relação à imagem corporativa.....	67
Tabela 8 - Fatores de impacto em relação à performance empresarial	68
Tabela 9 - Fatores de impacto em relação aos resultados econômicos.....	68

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Esquema ilustrativo da estrutura das perguntas da pesquisa	38
Figura 2 - Ilustração de um exemplo das etapas de uma pergunta completa	39
Figura 3 - Grupo Governança - Resumo das práticas mais e menos adotadas	46
Figura 4 - Grupo Social - Resumo das práticas mais e menos adotadas.....	48
Figura 5 - Grupo Ambiental - Resumo das práticas mais e menos adotadas	50
Figura 6 - Resumo dos Fatores de Impacto mais e menos mencionados.....	54

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA	13
1.2 OBJETIVOS	13
1.2.1 Objetivo Geral	13
1.2.2 Objetivos Especificos vinculados ao objetivo geral	14
1.3 JUSTIFICATIVA	14
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	15
2.1 ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE - ESG.....	15
2.1.1 Conceito “E” - Ambiente.....	17
2.1.2 Conceito “S” - Social	18
2.1.3 Conceito “G” - Governança	19
2.2 EMPRESAS FAMILIARES	19
2.2.1 Vantagens e desvantagens das empresas familiares	26
2.3 MICRO, PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS: CONCEITOS E DEFINIÇÕES ..	27
2.4 INDICADORES DE SUSTENTABILIDADE E AS PME’S FAMILIARES.....	29
2.5 ESG E DESEMPENHO FINANCEIRO CORPORATIVO.....	32
2.5.1 ESG e Imagem corporativa.....	33
3 METODOLOGIA	35
3.1 PESQUISA BIBLIOGRÁFICA.....	35
3.2 PESQUISA DOCUMENTAL	35
3.3 PESQUISA DE CAMPO	37
3.4 ANÁLISE DOS DADOS E INFORMAÇÕES.....	39
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	43
4.1 QUANTO A ADOÇÃO DE PRÁTICAS ESG.....	43
4.1.1 Grupo Governança – Práticas mais e menos adotadas	43
4.1.2 Grupo Social – Práticas mais e menos adotadas	46
4.1.3 Grupo Ambiental – Práticas mais e menos adotadas	48
4.2 A ADOÇÃO DE PRÁTICAS ESG E OS IMPACTOS ECONÔMICOS, PERFORMANCE EMPRESARIAL E DE IMAGEM CORPORATIVA NA VISÃO DO EMPREENDEDOR.....	50
4.2.1 Quanto aos 10 Fatores de Impactos	50
4.2.2 Imagem Corporativa	51
4.2.3 Performance Empresarial.....	52
4.2.4 Resultados Econômicos.....	53
4.2.5 Resumo dos fatores de impacto mais e menos mencionados	54
4.3 FATORES DE IMPACTOS	54
4.4 SÍNTESES DOS DADOS COLETADOS	56
4.5 BOAS PRÁTICAS SOB O OLHAR DAS EMPRESAS ESTUDADAS.....	59

4.5.1. Boas práticas e comentários relativos ao grupo de perguntas: Governança...	59
4.5.2 Boas práticas e comentários relativos ao grupo de perguntas: Social	60
4.5.3 Boas práticas e comentários relativos ao grupo de perguntas: Ambiental	62
5 RESULTADOS.....	64
5.1 CONSIDERAÇÕES PARA O GRUPO DE PERGUNTAS GOVERNANÇA.....	64
5.2 CONSIDERAÇÕES PARA O GRUPO DE PERGUNTAS SOCIAL	65
5.3 CONSIDERAÇÕES PARA O GRUPO DE PERGUNTAS AMBIENTAL.....	66
5.4 CONSIDERAÇÕES PARA OS FATORES DE IMPACTO EM RELAÇÃO À IMAGEM CORPORATIVA.....	66
5.5 CONSIDERAÇÕES PARA OS FATORES DE IMPACTO EM RELAÇÃO À PERFORMANCE EMPRESARIAL	67
5.6 CONSIDERAÇÕES PARA OS FATORES DE IMPACTO EM RELAÇÃO AOS RESULTADOS ECONÔMICOS	68
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	69
7 REFERÊNCIAS.....	70
APÊNDICES	76
APÊNDICE A - INDICADORES ESG, DESCRIÇÃO DOS IMPACTOS E FATORES DE IMPACTO.....	77
APÊNDICE B - FORMULÁRIO DE ENTREVISTAS PARA PESQUISA DE CAMPO	79

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos está em curso um aumento significativo na conscientização da importância das estratégias em *Environmental, Social and Governance* (ESG) para as empresas, em especial para as empresas familiares pois estas representam a grande parcela de negócios no país e no mundo. A definição de ESG é dada pelas palavras que compõem a sigla – *environmental, social and governance*; ou seja, são as práticas construídas com viés ambiental, social e de governança dentro de uma organização. Essa definição é confirmada e contextualizada por Amato Neto (2022) quando afirma que o ESG é uma abordagem de investimento que leva em conta não apenas o contexto macroeconômico, a estratégia empresarial e os dados financeiros, mas também os indicadores não financeiros e o compromisso da empresa com questões de sustentabilidade ao considerar possíveis alvos para investimentos de longo prazo.

A crescente pressão dos investidores e consumidores por práticas empresariais responsáveis e sustentáveis, bem como as mudanças regulatórias, têm forçado as empresas a se adaptarem a essa nova realidade. Nesse contexto, as pequenas e médias empresas (PME's) também têm sido incentivadas a adotar práticas sustentáveis em suas operações, a fim de reduzir custos, aumentar a eficiência e gerar valor para a sociedade. Para o BNDES (2023), uma pequena empresa fatura até R\$ 4,8 milhões ao ano e possui de 20 a 99 funcionários e uma média empresa fatura de 4,8 milhões de reais a R\$ 300 milhões de reais anualmente possuindo de 100 a 499 funcionários.

De acordo com Gillan et al. (2010), um bom desempenho ESG pode aumentar a performance operacional sendo cada vez mais reconhecido como uma forma de agregar valor e melhorar os resultados das empresas independentemente de seu porte. As empresas que adotam práticas ESG podem obter benefícios financeiros, como a redução de custos, a mitigação de riscos e o aumento da receita. Além disso, o ESG pode ajudar a consolidar uma imagem sustentável da empresa e aumentar a confiança dos consumidores e investidores.

Para Moore e Manring (2009), a adoção de estratégias de sustentabilidade pode ser uma fonte de lucro para as PME's, por meio da otimização do uso de seus recursos e da redução do desperdício em suas operações. No entanto, esses autores apontam que há uma série de barreiras à implementação de práticas sustentáveis nas

PME's, como a aceleração da inovação tecnológica, a rápida globalização e criação de networks, as cadeias de abastecimento longas e interconectadas e os mercados em constante alteração, fatores estes que são dinâmicos e que nem sempre fazem parte da gestão empresarial das PME's.

Novos desafios têm sido colocados à frente das empresas e, a adoção de práticas ESG, também influenciam na atração de talentos qualificados e na retenção de seus funcionários, o que pode ser benéfico para o crescimento a longo prazo da empresa. Além disso, a adoção de uma cultura de sustentabilidade, governança responsável e gestão de risco proporcionam às empresas uma melhor performance contribuindo para a sustentabilidade e sua perenidade. O gerenciamento de riscos adotado por empresas familiares que têm práticas ESG sólidas pode mitigar riscos ambientais, sociais e de governança, reduzindo a possibilidade de multas regulatórias, processos judiciais e outros tipos de sanções, protegendo a firma de passivos futuros.

Adicionalmente, as PME's que adotam práticas ESG, podem ser mais resilientes a crises e "turbulências" do mercado, uma vez que já estão adotando práticas sustentáveis e possuem uma melhor gestão sobre fatores chave que podem afetar seus resultados. De acordo com Cirillo et al. (2020), o ESG pode ser uma forma de as empresas familiares estabelecerem um diferencial competitivo. As empresas que têm práticas ESG sólidas podem se destacar no mercado, atraindo novos clientes e investidores e garantindo a fidelidade dos já existentes. Isso pode levar a um crescimento sustentável a longo prazo.

Para Caldera et al. (2019), as estratégias de redução de desperdício têm sido tradicionalmente aplicadas em grandes empresas, mas recentemente tem sido estudada a opção de essas práticas serem uma solução para as PME's adotarem a sustentabilidade como valor, ao invés de como um custo. Esses autores afirmam que a introdução e a contínua manutenção de práticas e metodologias sustentáveis nas organizações é um fator chave para se adquirir benefícios delas, tanto para grandes empresas como para PME's.

No entanto, Shields e Shelleman (2015) apontam que as estratégias de adoção da sustentabilidade devem ser diferentes para as PME's do que para as grandes empresas, devido às diferenças de escala e benefícios. Enquanto as grandes empresas possuem uma estratégia geralmente formal e estruturada, as PME's requerem uma estratégia menos formal e mais flexível.

Ademais, é essencial que as PME's tenham acesso a recursos e conhecimento sobre práticas sustentáveis, pois, muitas vezes não possuem esses recursos internamente. Segundo Moore e Manring (2009), a capacidade de uma organização em integrar, construir e reconfigurar seus processos internos e externos para responder a práticas amigas do ambiente é atualmente um fator crítico de sucesso para fazer face à necessidade de adaptação dos mercados.

O presente trabalho possui os seguintes Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU associados:

- I. ODS n° 5: igualdade de gênero;
- II. ODS n° 8: trabalho decente e crescimento econômico;
- III. ODS n° 9: indústria, inovação e infraestrutura;
- IV. ODS n° 10: redução das desigualdades;
- V. ODS n° 12: consumo e produção responsáveis;
- VI. ODS n° 13: ação contra mudança global do clima;
- VII. ODS n° 16: paz, justiça e instituições eficazes.

|1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Como são as relações que podem ser estabelecidas entre a adoção de práticas ESG em empresas familiares, que pertencem a cadeia de suprimentos do ramo automotivo brasileiro, com os resultados econômicos, performance empresarial e imagem corporativa?

|1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Identificar as relações que podem ser estabelecidas entre a adoção de práticas ESG em empresas familiares, que pertencem a cadeia de suprimentos do ramo automotivo brasileiro, com os resultados econômicos, performance empresarial e de imagem pequenas e médias empresas familiares.

1.2.2 Objetivos Específicos vinculados ao objetivo geral

- I. Avaliar o grau de adoção de práticas ESG nas PME's que pertencem a cadeia de suprimentos do ramo automotivo brasileiro;
- II. Avaliar o quanto a adoção de práticas ESG pode impactar resultados econômicos, performance empresarial e de imagem na visão do empreendedor.

Baseado no contexto apresentado e nos objetivos específicos vinculados a este contexto o presente estudo primeiramente apresentará a base teórica explorada que irá fundamentar a necessidade de se entender melhor como o tema ESG é considerado e praticado em pequenas e médias empresas familiares. Logo em seguida será apresentada a metodologia e o formulário utilizado para a coleta dos dados e informações que serão a fonte primária para o atendimento dos objetivos. Na sequência são apresentados os dados em forma de tabelas e figuras que guiam o entendimento, análise e transcrição dos resultados. Por fim são apresentadas as considerações finais com um resumo dos principais achados e fatos evidenciados.

1.3 JUSTIFICATIVA

No cenário descrito na introdução, entende-se que a adoção de práticas sustentáveis a partir de critérios em ESG é uma questão crucial para as empresas, especialmente para as PME's, que podem obter benefícios significativos ao adotá-las, como a otimização do uso de recursos, redução de desperdício e maior eficiência operacional. É necessário que as empresas, especialmente as PME's, sejam sensibilizadas para a importância das iniciativas ESG e de sustentabilidade e que sejam fornecidos subsídios para que possam implementá-las de maneira eficaz e obter benefícios tanto para a organização quanto para o meio ambiente e a sociedade.

- Aumento da pressão dos stakeholders para adoção de práticas ESG;
- Estrutura e entendimento insuficientes para definição e adoção de práticas ESG;
- Visão de que ESG representa aumento de custos;
- Dificuldade em entender o que significa ESG e quais benefícios podem ser gerados a partir da adoção de práticas ESG.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para sustentar o referencial teórico foram consultadas bibliografias que pudessem esclarecer os conceitos de ESG, empresas familiares e os principais indicadores de sustentabilidade empresariais.

2.1 ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE - ESG

O termo ESG é a abreviação da língua inglesa para “*Environmental, Social and Governance*”, que no português significa, ambiental, social e governança. Que aborda aspectos ecológicos, sociais, e o modelo de gestão corporativa, que devem ser levados em consideração ou revisados nos processos de escolhas de negócios e práticas de negócios, bem como ao conduzir avaliações da empresa (LIM et al., 2022).

Outro termo que também faz parte do contexto moderno de sustentabilidade é a responsabilidade social corporativa utilizado para descrever ações tomadas por empresas que estão conscientes de seu impacto no meio ambiente e na sociedade como um todo. Além disso o termo também está relacionado ao “investimento socialmente responsável” (SYED, 2017).

É fundamental considerar o contexto e mercado em que cada empresa atua para definir as suas prioridades em relação à sustentabilidade. Por exemplo em comparação com a indústria de serviços, o setor de energia tem uma ênfase maior em medidas de proteção ambiental, como emissões de CO₂, participação de energia renovável, gestão ambiental ou conformidade com normas ambientais. Padrões sociais, incluindo capital humano, administração de produtos, negociação coletiva, adesão a normas antidiscriminatórias, liberdade de associação e flexibilidade da taxa salarial da força de trabalho são aderentes ao CSR (LIM et al., 2022).

É importante considerar a gestão corporativa e, por extensão, a governança ao avaliar a viabilidade de longo prazo de uma empresa em qualquer setor. Exemplos de uma gestão corporativa responsável incluem regras para evitar corrupção, lavagem de dinheiro e suborno, bem como a independência do conselho de administração, programas para delatores internos ou aplicação de normas internacionais como os “Princípios das Nações Unidas para o Investimento Responsável” (PRI) (CLEMENTINO; PERKINS, 2021).

Com a utilização de plataformas de mídia social como Facebook e Twitter, o público agora pode ver tudo sobre o passado, presente e as atividades de uma empresa, tornando mais fácil para as elas esclarecerem eventuais transgressões de padrões éticos.

Uma tendência definida para ativos geridos de forma mais sustentável no mercado de capitais pode ser vista como resultado da transição da sociedade para uma atividade e consumo mais consciente. Investimentos sustentáveis, ecológicos e socialmente responsáveis (investimento socialmente responsável, SRI) fazem parte da nova realidade empresarial (OSHIMI et al., 2022).

O conceito de sustentabilidade corporativa tem como base a definição de desenvolvimento sustentável proposto pelo WEF (1987), que consiste no "desenvolvimento que atende às necessidades do presente, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atender às suas próprias necessidades". Em relação ao campo empresarial, a sustentabilidade corporativa tem como objetivo atender às necessidades dos stakeholders no presente, sem comprometer a capacidade de atendê-los no futuro. O conceito também considera a interdependência de parâmetros econômicos, sociais e ambientais e a possibilidade de criar valor por meio da execução de estratégias que consideram essa interdependência (BANSAL, 2005).

As corporações podem apresentar respostas a questões como mudança climática, pobreza global e fome, agindo com ética e aproveitando as possibilidades do mercado (CLEMENTINO; PERKINS, 2021). As soluções e oportunidades a serem exploradas no campo da sustentabilidade estão em expansão e todos temos a ganhar com decisões empresariais mais responsáveis socialmente e ambientalmente. Uma das empresas mais engajadas com a preservação do meio ambiente por exemplo é a Natura. Ela possui uma ambiciosa meta de zerar suas emissões de gases até 2030, além de estar ativa na preservação da Amazônia, com um trabalho de conservação de mais de 2 milhões de hectares da floresta. Já o Boticário tem se destacado na área de reciclagem e desenvolvimento sustentável. A empresa já soma mais de 40 anos com programas internos de reutilização de insumos e priorização da eficiência energética, além de uma meta de solucionar 150% dos resíduos gerados por seus fornecedores e pelos seus clientes. Outro exemplo é a Nestlé que possui como uma de suas principais metas a obtenção de pelo menos 30% das principais matérias-primas por meio de práticas regenerativas, coletar e reciclar o equivalente a todo o

plástico colocado no mercado brasileiro, e conservar 300 mil hectares de floresta na Amazônia.

2.1.1 Conceito “E” - Ambiente

“E” de *Environmental* significa ambiente (em português) na sigla ESG. Poluição ambiental, emissões de gases de efeito estufa, consumo de recursos e eficiência energética são alguns dos fatores levados em consideração para determinar se uma corporação ou estado atende ou não a esses critérios (ECCLES; STROEHLE, 2018). Os impactos ambientais e econômicos das mudanças climáticas estão se tornando mais relevantes atualmente.

Eventos climáticos extremos, falha na proteção do clima, catástrofes naturais, perda de biodiversidade e desastres ambientais causados pelo homem foram incluídos como cinco dos maiores perigos do mundo para a humanidade na avaliação de risco de 2020 do Fórum Econômico Mundial de Davos.

A dimensão Ambiental (E dos ESG) pode ser exemplificada através dos seguintes tópicos:

- I.Redução das emissões de CO₂ para neutralidade de CO₂;
- II.Estratégias e planos de mitigação das alterações climáticas;
- III.Energia eólica e solar são dois exemplos de energia renovável;
- IV.Melhor gerenciamento do consumo de energia para maior eficiência;
- V.O uso de bens, tecnologia e infraestrutura sustentáveis;
- VI.A gestão holística do edifício (uso ecológico de materiais, energia, água e ar);
- VII.A redução da poluição do ar;
- VIII.A proteção dos recursos naturais em toda a cadeia de valor;
- IX.A proteção ambiental e a preservação da variedade biológica estão entre os objetivos da gestão sustentável da água, transporte sustentável e eficiência logística (FÓRUM ECONÔMICO MUNDIAL, 2020).

Há uma variedade de indicadores e ações que podem demonstrar o envolvimento de uma empresa com as questões ambientais. Sistemas de gestão ambiental como a ISO 14001 demonstram se uma corporação monitora e regula indicadores ecológicos em suas localidades de maneira sistemática. Um relatório de

sustentabilidade, por exemplo, é necessário para empresas de capital aberto com mais de 500 trabalhadores voltadas para o mercado de capitais. Assim, é possível que os investidores que aderem aos Princípios de Investimento Responsável da ONU verifiquem os riscos ESG ou monitorem as preocupações de sustentabilidade regularmente das companhias em que já investem ou tem intenção de investir.

2.1.2 Conceito “S” - Social

O "S" em ESG significa social, que se refere às dimensões sociais das ações de empresas e governos. A dignidade humana deve vir sempre em primeiro lugar (ECCLES; STROEHLE, 2018). As preocupações com os funcionários, diversidade equidade e inclusão, saúde e segurança no local de trabalho, são fatores chave. Em segundo lugar, a perspectiva da cadeia de valor é ampliada para incluir o cumprimento dos direitos humanos entre os fornecedores e a abolição do trabalho infantil (SYED, 2017). Também é fator primordial tratar os consumidores de forma justa bem como toda comunidade impactada pela atividade empresarial. Na dimensão social, por exemplo, são considerados os seguintes aspectos:

- I. Tratamento justo e pagamento de funcionários, inclusive na cadeia de suprimentos;
- II. Proibição de trabalho escravo ou forçado;
- III. Proteção da saúde ambiente de trabalho seguro;
- IV. Desenvolvimento dos funcionários e oportunidades de treinamento;
- V. Exclusão de possível cooperação com governos autoritários;
- VI. Avaliação das consequências socialmente relevantes na definição do produto ou serviço;
- VII. Fomento de ações e práticas de responsabilidade social e voluntariado (FÓRUM ECONÔMICO MUNDIAL, 2020).

As diretrizes da OCDE para empresas internacionais, as normas trabalhistas fundamentais da OIT, os dez princípios do Pacto Global da ONU e a ISO 26000 são exemplos de normas que representam o componente social.

2.1.3 Conceito "G" - Governança

O "G" em ESG significa governança. A base da governança pode-se dizer que são as normas, procedimentos, estatutos, valores e regras que definem a cultura de integridade e ética da empresa e suas diretrizes contra a corrupção e práticas ilícitas. O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa através do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa (IBGC, 2015, p. 20) define governança corporativa como "o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas". A governança corporativa tem como objetivo principal aumentar a transparência, a ética, a responsabilidade social e a eficiência das organizações, contribuindo para a sua longevidade e sustentabilidade. Para isso, ela estabelece normas, processos e estruturas que orientam a tomada de decisão e garantem que os interesses dos diversos stakeholders sejam levados em consideração. Os riscos de uma empresa podem ser identificados mais facilmente se os investidores tiverem acesso a informações sobre a situação financeira da empresa (HUANG, 2021).

O Pacto Global da ONU, a ISO 37000, os princípios de governança corporativa da OCDE e o Código das Melhores práticas de Governança Corporativa são apenas alguns exemplos de padrões de boa governança reconhecidos internacionalmente.

2.2 EMPRESAS FAMILIARES

A história das empresas familiares está intimamente ligada ao desenvolvimento da sociedade. Para alguns autores (VILLALONGA; AMIT, 2006), o surgimento da empresa familiar no Brasil também se confunde com a sua própria história, pois surgiu durante o período colonial português. Durante o período colonial brasileiro dominado pelos portugueses, o país foi dividido em capitanias hereditárias, onde áreas de terras foram doadas para pessoas e estes podiam transferir este direito adquirido para seus filhos, porém estavam sujeitos às algumas restrições, dentre elas vender para terceiros por consequência estas áreas precisavam gerar algum tipo de valor e serem economicamente viáveis forçando assim o desenvolvimento de negócios com por exemplo plantações, criação de animais e beneficiamento de produtos simples como farinha, banha, milho, etc.

Esta divisão territorial e o sistema hereditário gerou empreendimentos e negócios familiares no Brasil. A transferência dos direitos do território para os filhos do destinatário reforça ainda mais a importância da empresa familiar desde aquela época.

Outro fato relevante para a origem das empresas familiares brasileiras está ligado à onda de imigrantes que chegou ao país entre e após as duas guerras mundiais (DESCANIO; LUNARDELLI, 2007). Os autores não discutem as origens da empresa familiar brasileira, mas apontam a ligação entre a empresa familiar e o grande número de imigrantes. A participação de espanhóis, italianos, japoneses, alemães, judeus, árabes e diversos outros países trouxe ao Brasil um novo pioneirismo e espírito empreendedor (ZAHRA; SHARMA, 2004).

Com atenção crescente na última década por acadêmicos em todo o mundo, a pesquisa em empresas familiares se desenvolveu em diversas direções. Devido aos inúmeros desafios que as empresas familiares enfrentam no desenvolvimento e continuação do negócio, a pesquisa gerou um amplo espectro de assuntos explorados e, como resultado, um grande corpo de conhecimento (ZAHRA; SHARMA, 2004).

Além disso, programas de ensino e pesquisa especializados em empresas familiares foram criados, demonstrando o interesse da comunidade acadêmica internacional pelo tema. Prencipe, Bar-Yossef e Dekker (2014) afirmam que, embora a publicação de estudos sobre questões contábeis em empresas familiares tenha crescido, ainda há bastante espaço a percorrer até que o número de pesquisas atinja um patamar que se equipare ao de outras disciplinas.

Alguns autores como Mosso (2010) acreditam que o tamanho da família parece ser um fator de fragilidade, principalmente porque de empresas familiares tendem a falhar durante a transição entre várias gerações, e apenas 30% das empresas sobrevivem à primeira geração Mosso (2010) traz uma perspectiva de como as empresas familiares podem obter maior expectativa de vida do que empresas não familiares, o que se deve ao compromisso de longo prazo da família e o forte senso de lealdade para com a empresa.

Empresas familiares correspondem de 70% a 90% do PIB mundial (PRENCIPE; BAR-YOSSEF; DEKKER, 2014), representando a forma organizacional predominante no mundo. Alguns resultados da pesquisa realizada por Kugelmeier em 2017 apontam que as empresas familiares têm um nível de desempenho financeiro superior às empresas não familiares, o que pode ser

explicado por uma gestão mais eficaz (KUGELMEIER, 2017). Fatores como a sobreposição de funções entre o proprietário (principal) e o gerente (agente) que reduzem os custos de agência, a influência dos valores familiares, a relação próxima entre a família e a empresa e o menor nível de endividamento devido à aversão ao risco dos membros da família contribuem para um melhor desempenho financeiro (ANDERSON; REEB, 2003).

Segundo Lima (2009), os resultados alcançados pelas empresas familiares mostram a interação entre as necessidades da família e as necessidades da empresa. Os objetivos perseguidos por essas empresas representam uma combinação de objetivos econômicos e financeiros, que, como qualquer outra empresa, também vêm de objetivos não econômicos gerados pelo envolvimento da família na empresa.

Não existe uma definição consensual de empresa familiar. O percentual de propriedade, o controle estratégico, o envolvimento de várias gerações e a intenção da empresa permanecer na família estão entre os muitos critérios que os especialistas usam para distinguir as empresas familiares de outros tipos de negócios (KUGELMEIER, 2017). Quanto à definição, são consideradas empresas familiares aquelas que:

- I. Tem sua origem e sua história vinculada a uma família;
- II. Administram com visão de longo prazo e desejam manter o legado do fundador, buscando mais a sobrevivência (perpetuidade) que desempenho;
- III. Tem visão patrimonialista, que permite à família administrar o patrimônio pessoal e o da empresa como se fosse único e privado;
- IV. A reputação é um grande valor, há o desejo de repassar o negócio às gerações futuras. A família não deseja exercer somente o controle da organização, mas também participar ativamente da sua manutenção. Ou seja, a família e a gestão são dois sistemas que coexistem nas empresas familiares, com elementos de conflito, competição e desagregação e, por outro lado, com ordem, estabilidade e cooperação (KUGELMEIER, 2017).

Uma empresa familiar é geralmente aquela em que mais da metade das ações são controladas por membros da mesma família. Também pode ser um negócio que passou de geração em geração. Começar, liderar e trabalhar em uma empresa familiar pode trazer benefícios valiosos em comparação com outras empresas. Pode

haver maior confiança entre a equipe e maior flexibilidade. Com uma gestão cuidadosa, a comunicação será melhorada e os conflitos sobre salários serão menos prováveis (KUGELMEIER, 2017).

Assim, agregando e buscando retratar de forma objetiva, considera-se empresa familiar aquela que atenda os seguintes critérios (GONÇALVEZ, 2000):

- I.A empresa é propriedade de uma família, detentora da totalidade ou da maioria das ações ou cotas, de forma a ter o seu controle econômico;
- II.A família tem a gestão da empresa, cabendo a ela a definição dos objetivos, das diretrizes e das grandes políticas e;
- III.A família é responsável pela administração do empreendimento, com a participação de um ou mais membros no nível executivo mais alto.

Operar uma empresa familiar é muitas vezes extremamente complicado por atritos decorrentes de rivalidades que envolve um pai e um filho, irmãos ou outros membros da família que ocupam cargos na empresa, ou pelo menos obtêm renda dela (NEUBAUER; LANK, 2003).

Quanto à gestão, Rosa, Cardoso e Mazon (2017), em seu estudo bibliográfico, buscaram identificar as causas dos problemas de gestão nas empresas familiares e apontar as principais dificuldades enfrentadas. O conflito de interesses, o paternalismo e a má gestão de processos configuraram como as principais causas encontradas.

Os riscos potenciais das empresas familiares são (DESCANIO; LUNARDELLI, 2007):

- I.Alguns membros da família presumem que sabem o que os outros membros da família sentem ou desejam;
- II.Laços pessoais inibem a expressão de opiniões honestas;
- III.O chefe da família pode assumir automaticamente o controle da empresa, mesmo que não tenha as mais acertadas habilidades empresariais;
- IV.Um membro da família acaba a dominar o negócio;
- V.Acionistas familiares não ativos na empresa não entendem os objetivos daqueles que são ativos e vice-versa;
- VI.Ressentimentos pessoais tornam-se ressentimentos de negócios e vice-versa;

VII. Membros do conselho ou da administração não familiares se sentem excluídos

O potencial de conflito em empresas familiares pode ser maior do que em outras empresas. No entanto, o conflito pode ser visto como um motivador positivo para a mudança. Como se os membros da família discordam sobre a direção estratégica do negócio, mas isso pode resultar em um repensar muito necessário do plano de negócios (LESTER; CANNELLA, 2006).

A gestão de conflitos em empresas familiares pode ser endereçada e discutida utilizando-se uma pessoa externa e neutra aos interesses familiares abrindo-se assim a oportunidade de envolver um terceiro independente que pode atuar como conselheiro consultivo. Muitas empresas familiares se beneficiam de ter um diretor não executivo ou consultor de negócios para atuar como mediador imparcial (DESCANIO; LUNARDELLI, 2007).

Uma maneira de administrar conflitos em uma empresa familiar é ter uma constituição bem elaborada, tal registro pode prevenir a ocorrência de conflitos e promover uma comunicação positiva e harmoniosa. A constituição de uma empresa familiar às vezes conhecida como estatuto de família é em parte uma declaração de princípios gerais (PINTO; HENRIQUES; GONÇALVES, 2015).

Este estatuto descreve os valores essenciais e a visão da empresa, e o compromisso da família com eles. O processo de elaboração de uma constituição familiar deve ser colaborativo, e envolve todos os que têm interesse no negócio. O registro deve ser revisado regularmente. A constituição de uma empresa familiar pode incluir as seguintes seções (AROSA; ITURRALDE; MASEDA, 2010):

- I. Objetivos, visão e valores de negócios;
- II. Liderança;
- III. Estrutura de gestão;
- IV. Políticas de sucessão e saída;
- V. Direitos, responsabilidades e obrigações de nomeações familiares;
- VI. Direitos, responsabilidades e obrigações dos membros da família que não trabalham na empresa;
- VII. Treinamento, remuneração e avaliação de funcionários - familiares e não familiares;
- VIII. Canais de comunicação;

IX. Procedimentos de resolução de disputas.

Zahra e Sharma (2004), perceberam que as empresas familiares em estágios distintos do seu ciclo de vida (nascimento, crescimento, maturidade, declínio e rejuvenescimento) tendem a ter diferentes influências de elementos como poder (propriedade, governança e participação na gestão), experiência (gerações na ativa) e cultura (valores e premissas da família). Assim sendo, empresas familiares podem ter um nível de gestão mais/menos profissionalizado quanto maior/menor for a participação de executivos externos.

As empresas familiares em geral refletem tradição e orgulho. Embora pareça que as corporações invadam o mundo dos negócios, várias empresas familiares prosperam graças a uma administração forte. A criação de um modelo de gestão aumenta as chances de uma empresa familiar sobreviver por várias gerações. A continuidade na gestão da pequena empresa fortalece os valores essenciais e orienta as gerações futuras à medida que assumem novas funções de liderança (WARD, 2011).

Desenvolver um plano de negócios familiar sólido que descreva a situação atual do negócio e os planos futuros, oficializar todos os detalhes por escrito, discuti-los com os membros da família que eventualmente assumirão o negócio e desenvolver um ambiente de comunicação aberta geram confiança e trabalho em equipe entre todos os membros da família auxiliando no processo de gestão e plano sucessório (PINDADO; REQUEJO; DE LA TORRE, 2011).

Práticas de gestão básicas como: definir as funções dentro da empresa com clareza, criar descrições de trabalho destacando expectativas e responsabilidades para os cargos, isonomia para todos os familiares e não familiares no seguimento destas regras cria um ambiente justo para todos os funcionários e garante um alto padrão de qualidade (NEUBAUER; LANK, 2003).

O planejamento da sucessão é uma questão importante a ser considerada para qualquer empresa e ainda mais relevante para pequenas e médias empresas. É primordial haver um plano em que se considere quem assumirá o controle se algo acontecer ao membro da família que possui ou gerencia a empresa. Um plano de sucessão robusto e estruturado irá orientar os passos para que a empresa atravesse uma mudança na gestão caso necessário de maneira mais calma e menos conflituosa (PINDADO; REQUEJO; DE LA TORRE, 2011).

Um dos problemas mais comuns em uma empresa familiar é a pressão para contratar um parente. O aspecto emocional das relações familiares pode dificultar a recusa do pedido. A decisão deve ser tomada com base no que é melhor para o negócio e não em conexões emocionais (AROSA; ITURRALDE; MASEDA, 2010). Caso seja necessário contratar um membro da família, isso não deverá afetar o relacionamento que se tem com outros membros da equipe (NEUBAUER; LANK, 2003).

Novas ideias para a melhoria do negócio, especialmente quando se é necessário investimento, também são difíceis de serem absorvidas numa empresa familiar. Neste caso a argumentação e informações precisam ser claras e fornecer uma perspectiva objetiva daquilo que é melhor para o negócio. Essa clareza é fundamental para que membros da família possam então tomar uma decisão com base em informações concretas (AROSA; ITURRALDE; MASEDA, 2010).

Outra forma de elevar-se o profissionalismo é contratar um consultor de negócios ou um conselheiro consultivo. Muitas vezes as famílias aceitam a credibilidade de consultores como banqueiros, contadores ou advogados. Consultores também podem ajudar nos processos decisórios a respeito de investimentos que serão benéficos para o negócio (WARD, 2011).

A questão da gestão financeira é uma das principais causas de conflitos em empresas familiares, o pagamento dos membros da família e a divisão dos lucros entre eles pode ser uma tarefa difícil. É importante oferecer salários competitivos para todos os funcionários e regras de divisão de lucros claras e combinadas. Possuir regras claras de benefícios e adotar faixas salariais compatíveis com o mercado e local da empresa são fundamentais para se evitar conflitos (AROSA; ITURRALDE; MASEDA, 2010). Benefícios como planos de participação em lucros diferidos, planos de pensão e programas de seguro também podem ser usados para dividir os lucros. Oferecer benefícios pode satisfazer os membros da família e ajudá-los a construir patrimônios pessoais. Depois de se decidir sobre o modelo de divisão dos lucros do negócio, é recomendável considerar a possibilidade de redigir um acordo formal, (NEUBAUER; LANK, 2003) para: (i) registrar o que foi decidido; (ii) definir expectativas e (iii) tornar o processo mais fácil no futuro.

Algumas empresas familiares têm problemas com a alta rotatividade entre os funcionários não familiares. É importante investigar as causas e fatores que afetam a

rotatividade para então definir e implementar ações e medidas para reduzir essa rotatividade (AROSA; ITURRALDE; MASEDA, 2010).

As empresas familiares desempenham um papel importante na geração de empregos e na promoção do crescimento econômico do Brasil. Desde nosso descobrimento, esse tipo de empreendimento tem desempenhado um papel importante na construção da riqueza nacional. Cerca de 80% do capital mundial é administrado por empresas familiares. Noventa por cento das empresas no Brasil são empresas familiares.

2.2.1 Vantagens e desvantagens das empresas familiares

Dentre as principais vantagens das empresas familiares podemos citar:

- I. Valores comuns: a família provavelmente compartilhará as mesmas crenças sobre como as coisas devem ser feitas. Isso lhe dará um senso extra de propósito e orgulho e uma vantagem competitiva para o negócio (KUGELMEIER, 2017);
- II. Forte compromisso: construir uma empresa familiar duradoura significa que terá mais chances de dedicar horas e esforços extras para torná-la um sucesso. É mais provável que a família entenda que se precisa ter uma abordagem mais flexível em relação ao horário de trabalho (ANDERSON; REEB, 2003);
- III. Lealdade: fortes laços pessoais significam que os familiares provavelmente ficarão juntos em tempos difíceis e mostrarão a determinação necessária para o sucesso no âmbito dos negócios (MOSSO, 2010);
- IV. Estabilidade: A construção da empresa geralmente é baseada nas gerações futuras o que incentiva o pensamento de longo prazo necessário para o crescimento e o sucesso embora também possa produzir uma incapacidade potencialmente prejudicial de reagir às mudanças
- V. Custos reduzidos: os membros da família podem estar mais dispostos a fazer sacrifícios financeiros pelo bem do negócio. Como, aceitar salários mais baixos do que receberiam em outro lugar para ajudar os negócios a longo prazo ou adiar salários durante uma crise de fluxo de caixa (WARD, 2011).

Desvantagens das empresas familiares:

- I. Escassez de habilidades ou experiência: algumas empresas familiares nomearão membros da família para funções para as quais eles não possuem as habilidades ou treinamento. Isso pode ter um efeito negativo no sucesso do negócio e levar a um ambiente de trabalho estressante (VRIES, 2003);
- II. Conflito familiar: o conflito pode surgir em qualquer empresa, mas é importante considerar que as disputas dentro de uma empresa familiar podem se tornar pessoais, pois os funcionários trabalham com pessoas mais próximas a eles. Maus sentimentos e ressentimentos podem desestabilizar as operações da empresa e colocar em risco as relações familiares (LIMA, 2009);
- III. Favoritismo: pode ser objetivo ao promover funcionários e apenas promover a melhor pessoa para o serviço, seja ela um parente ou não. É importante tomar decisões de negócios por motivos comerciais, e não pessoais. Isso às vezes pode ser difícil se membros da família estiverem envolvidos (VILLALONGA; AMIT, 2006);
- IV. Planejamento de sucessão: muitos proprietários de empresas familiares podem ter dificuldade para decidir quem será o responsável pelo negócio se eles renunciarem. O líder deve determinar objetivamente quem pode levar o negócio adiante e ter como objetivo reduzir o potencial de conflitos futuros pode ser uma decisão assustadora (DESCANIO; LUNARDELLI, 2007).

2.3 MICRO, PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS: CONCEITOS E DEFINIÇÕES

No Brasil, as empresas possuem diferentes enquadramentos de acordo com seu porte e número de funcionários, conforme apresenta o Quadro 1:

Quadro 1 - Classificação de empresas segundo critérios do BNDES

Porte da empresa	Faturamento anual (em milhões de reais)	Número de funcionários
Microempresa	Até 0,36	Até 19
Pequena empresa	De 0,36 a 4,8	De 20 a 99
Média empresa	De 4,8 a 300	De 100 a 499
Grande empresa	Acima de 300	Acima de 499

Fonte: BNDES (2023).

As empresas que possuem entre 20 e 99 trabalhadores são classificadas como pequenas e em empresas que possuem entre 100 e 499 são médias empresas conforme classificação do BNDES. O número de pequenas e médias empresas (PME's) é muito superior ao de grandes corporações mundialmente. Como exemplos globais as pequenas e médias empresas respondem por 97% de todos os negócios na Austrália, geram 33% do produto interno bruto do país e empregam 4,7 milhões de pessoas. No Chile, 98,5% das empresas foram classificadas como PME's durante o exercício fiscal de 2014. Na Tunísia, cerca de 28% do total de empregos não agrícolas é ocupado por autônomos, enquanto 62% são ocupados por empresas com menos de 100 funcionários (MOSSO, 2010).

Negócios menores e mais informais são mais significativos em nações em desenvolvimento do que em nações desenvolvidas. As pequenas e médias empresas podem ser elogiadas por sua criatividade e competitividade em diversos setores econômicos (ARAUJO, 2004).

De acordo com dados do Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), as micro, pequenas e médias empresas representam a maioria dos negócios no Brasil e têm um papel importante na economia do país.

Em 2020, as micro e pequenas empresas representavam 99,1% dos negócios formais no Brasil, de acordo com o Portal do Empreendedor. As médias empresas representavam 0,4% dos negócios formais. Em relação ao número de pessoas empregadas, as PME's também são relevantes. Segundo o Sebrae, as micro e pequenas empresas foram responsáveis por 65% dos empregos formais criados no país em 2020. Quanto à participação no PIB (Produto Interno Bruto), o Sebrae estima que as PME's representaram 27% do PIB brasileiro em 2020. Esses números indicam a importância das pequenas e médias empresas para a economia brasileira, tanto em termos de geração de empregos quanto de contribuição para o desenvolvimento econômico do país.

Além da geração de empregos e renda em todos os espectros da economia, os impactos das PME's são relevantes nos âmbitos econômico e social dos países do mundo todo, gerando oportunidades para diversificação da base econômica, contribuindo para a inovação nos negócios e a inclusão social (KUMAR, 2017).

2.4 INDICADORES DE SUSTENTABILIDADE E AS PME'S FAMILIARES

Em seu trabalho Shields, Solar e Martin (2002), demonstram que para uma empresa planejar e conduzir o desenvolvimento sustentável é necessário tomar decisões que sejam atreladas as metas de sustentabilidade, que deverão ser direcionadas por indicadores para que seja possível avaliar o desempenho empresarial nos três pilares do desenvolvimento sustentável. Portanto, os indicadores e índices de sustentabilidade têm enorme relevância na análise, explicação, comunicação e no planejamento das ações, servindo assim como ferramentas de avaliação de desempenho (SHIELDS; SOLAR; MARTIN., 2002) para o alcance do desenvolvimento sustentável.

Em relação a mensuração dos níveis de sustentabilidade nas empresas existe uma ampla literatura com propostas e opções de indicadores, índices e formulários que podem ser aplicados para se ter uma fotografia do grau de maturidade da empresa em relação à sustentabilidade. Dentre as várias propostas de indicadores para empresas podemos citar como os mais aceitos e utilizados internacionalmente:

- Global Reporting Initiative (GRI);
- Dow Jones Sustainability Index (DJSI);
- As métricas do Instituto dos Engenheiros da Inglaterra (ICheme);

No Brasil podemos citar:

- Indicadores Ethos de Responsabilidade Social e Empresarial;
- O Triple Bottom Line Index System (TBLIS);
- Mensuração da Sustentabilidade Corporativa (Delay & Takahashi)

Em 1997 foi fundado o GRI (Global Reporting Initiative), decorrente de uma iniciativa entre a *Coalition for Environmentally Responsible Economies* (Ceres) e do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA). O objetivo do GRI é desenvolver um conjunto de diretrizes para relatórios de sustentabilidade que atendam às necessidades dos investidores e de outras partes interessadas. Os padrões do GRI são usados mundialmente por milhares de empresas e organizações para apresentar e comunicar seu desempenho em relação a questões ambientais, sociais e de governança. Além de ser um instrumento respeitado e que pode ser

aplicado globalmente ele possui a característica de ser flexível na sua aplicação, pois sua estrutura possibilita o uso parcial ou a adaptação dos indicadores conforme a realidade da organização.

A aplicação dos padrões de relatórios de sustentabilidade do GRI em uma empresa pode ter vários resultados positivos, incluindo:

- I. Melhor comunicação e transparência: o relatório de sustentabilidade baseado no GRI auxilia a empresa a se comunicar com mais clareza à cerca de seu desempenho em relação a questões ambientais, sociais e de governança, aumentando a confiança e a credibilidade junto às partes interessadas;
- II. Melhoria do desempenho: a elaboração do relatório de sustentabilidade com base nos padrões do GRI poderá ajudar a empresa a identificar áreas de melhoria em sua prática de sustentabilidade e implementar estratégias e ações para melhorar seu desempenho;
- III. Maior engajamento com as partes interessadas: o relatório de sustentabilidade pode ajudar a empresa a engajar as partes interessadas em discussões sobre questões ambientais, sociais e de governança, incluindo clientes, investidores, funcionários, comunidades locais e outros;
- IV. Atendimento às expectativas regulatórias: em alguns países, a elaboração de relatórios de sustentabilidade é exigida por lei, e os padrões do GRI são amplamente reconhecidos como a estrutura mais adequada para relatórios de sustentabilidade;
- V. Melhoria da imagem da empresa: o relatório de sustentabilidade baseado no GRI pode ajudar a empresa a melhorar sua reputação e imagem, aumentando a confiança do público em relação à sua prática de sustentabilidade e responsabilidade social corporativa (GRI, 1997).

Em resumo, a aplicação dos padrões de relatórios de sustentabilidade com base nos indicadores do GRI pode ajudar as empresas a melhorarem sua prática de sustentabilidade, fortalecer sua reputação e imagem, e aumentar a confiança e a credibilidade junto às partes interessadas. Porém a realidade em PME's é diferente e a elaboração de um relatório GRI representa uma séria de desafios (ARENA; AZZONE, 2012). Empresas menores e com menor disponibilidade de recursos consideram limitadas as oportunidades decorrentes de relatórios de sustentabilidade em relação ao custo de sua implementação e divulgação. Para essas empresas,

esforços nesse sentido são geralmente focados em comunicar desempenho para parceiros comerciais (BAUMANN-PAULY et al., 2013).

Em 1999 foi criado o Dow Jones Sustainability Index (DJSI), que também pode ser considerado um dos mais importantes índices de sustentabilidade, pois serve como referência para investidores que buscam empresas que tenham um bom desempenho em termos de sustentabilidade econômica, ambiental e social. Apesar de ser de grande relevância no contexto corporativo global a sua limitação está no fato de que sua aplicação está restrita às 2.500 maiores empresas do mundo que estão cotadas no Índice Dow Jones da bolsa de valores dos Estados Unidos.

As métricas do Instituto dos Engenheiros da Inglaterra (ICHEME) tiveram sua origem em 2002 e foram criadas com o foco de permitir às indústrias avaliarem a sustentabilidade em suas unidades produtivas por meio de um conjunto de questões e indicadores com o objetivo de gerar um panorama sobre a sustentabilidade em suas atividades. O ICHEME possui uma abordagem direcionada para a indústria uma vez que sua avaliação, relatório e resultados buscam suportar os engenheiros a tomarem melhores decisões em suas operações fabris em relação ao desenvolvimento sustentável.

No Brasil, em 2003, o Instituto Ethos em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), criou os Indicadores Ethos-SEBRAE de Responsabilidade Social e Empresarial com o objetivo de desmitificar a questão da sustentabilidade para pequenos negócios fornecendo uma ferramenta simples para apoiar estas empresas no entendimento e incorporação da sustentabilidade e responsabilidade social empresarial em suas estratégias (INSTITUTO ETHOS, 2016). A ferramenta possibilita um autodiagnóstico por meio da aplicação de um questionário que é respondido pelos responsáveis da empresa tendo como resultado um relatório que fornece elementos sobre o quão aderentes estão as atividades da empresa em relação à sustentabilidade e responsabilidade social. A ferramenta foi construída e baseada no Pacto Global da ONU, nas diretrizes do GRI, na Norma de Responsabilidade Social ABNT NBR ISO 26000, entre outras. O questionário dos Indicadores Ethos é estruturado em quatro dimensões: Dimensão Visão e Estratégia, Dimensão Governança e Gestão, Dimensão Social e Dimensão Ambiental, que possuem blocos de perguntas qualitativas e quantitativas. A ferramenta pode ser acessada livremente no site do Instituto Ethos e atualmente é chamada de Indicadores

Ethos para negócios sustentáveis e responsáveis e foi desenvolvida tendo como público-alvo micro e pequenas empresas.

Em 2007, Wang e Lin (2007) propuseram o conceito do Triple Bottom Line Index System (TBLIS) com objetivo de avaliar o desempenho da sustentabilidade nas empresas industriais. O TBLIS possui como principal característica buscar mensurar as inter-relações entre 3 categorias (prosperidade econômica, qualidade ambiental e justiça social) e por oferecer um método para o direcionamento estratégico da sustentabilidade corporativa através de um modelo matemático (WANG; LIN, 2007). Sua aplicação possui um grau de dificuldade relevante para pequenas e médias empresas uma vez que a metodologia considera os valores e custos das estratégias corporativas de sustentabilidade.

Um ano depois, em 2008, Delai e Takashi (2008) apresentaram no Brasil um novo modelo de mensuração da sustentabilidade empresarial com base na complementaridade de oito renomadas iniciativas de mensuração da sustentabilidade. A metodologia foi direcionada a organizações no desenvolvimento ou na avaliação de seus modelos de mensuração da sustentabilidade.

Vários são os modelos para análise e mensuração do grau de maturidade dos conceitos ESG nas empresas, porém a realidade das PME's é diferente no sentido de adotá-los, mas seus ganhos não podem ser desprezados.

2.5 ESG E DESEMPENHO FINANCEIRO CORPORATIVO

De acordo com uma revisão sistemática de estudos empíricos realizada por Cheng, Ioannou e Serafeim (2014), há uma forte correlação positiva entre práticas de ESG (ambientais, sociais e de governança corporativa) e o desempenho financeiro corporativo, medido por meio de indicadores como retorno sobre ativos, retorno sobre vendas e valor de mercado.

Outra revisão sistemática recente de Mariane, Al-Suthan e De Massis (2021) corrobora com Cheng, Ioannou e Serafim (2014) trazendo uma relação positiva entre práticas de CSR (*Corporate Social Responsibility*) adotadas e performance financeira por empresas familiares no México, Polônia, Coreia do Sul, Espanha, Paquistão e Taiwan entre outros.

Chen, Li, Zeng, Zhu (2022) analisaram empresas chinesas listadas na bolsa de valores da China entre 2010 e 2020, e descobriram que aquelas que adotam práticas

de ESG podem reduzir significativamente o custo de capital próprio. Ou seja, quanto melhor for o desempenho ESG, menor será o custo de capital próprio em relação às que não adotam, tanto em termos de rentabilidade quanto de risco financeiro.

Khan, Serafeim e Yoon (2020), mostraram que empresas com altas classificações de ESG têm menor custo de capital, uma vez que os investidores percebem que essas empresas apresentam menor risco financeiro, são mais resilientes a choques externos e são gerenciadas de forma mais eficiente.

Além de possuírem melhores resultados financeiros empresas que adotam práticas ESG têm maior probabilidade de atrair investidores e capital, uma vez que as empresas são percebidas como mais bem gerenciadas e com maior potencial de crescimento conforme análise de Eccles e Serafeim (2013).

De acordo com o relatório do Fórum Econômico Mundial (2021), investidores estão cada vez mais considerando práticas de ESG na tomada de decisões de investimento, e empresas que não adotam práticas de ESG podem ser consideradas de maior risco financeiro.

Kim, Chung e Park (2013) realizaram um dos primeiros estudos na Coreia do Sul correlacionando as práticas de CSR com o desempenho financeiro e conseguindo comprovar que há uma relação positiva entre eles colocando em vantagem competitiva as empresas que adotam práticas de CSR.

2.5.1 ESG e Imagem corporativa

Nos últimos anos, a incorporação dos critérios ESG nas estratégias empresariais tem sido cada vez mais relevante. Além de impactar no desempenho financeiro, essa abordagem também está diretamente ligada à imagem corporativa das organizações e como seus stakeholders percebem os valores empresariais e sua preocupação com a sustentabilidade.

Membros e gestores de empresas familiares reconhecem que sua reputação e imagem estão intimamente relacionadas à imagem da empresa já que muitas vezes a empresa carrega seu nome (DYER; WHETTEN, 2006), ou seja, as reputações dos familiares e seus donos se confundem o que torna a gestão da imagem para pequenas e médias empresas ainda mais complexa.

Deephouse e Jaskiewicz (2013) elaboraram um estudo amostral com grandes empresas em oito países teorizando que quando o nome da família faz parte do nome

da empresa, a reputação da empresa tende a ser melhor porque os membros da família são motivados por zelar pela reputação da empresa e do seu nome. Para que a os membros da família atuem favoravelmente pela reputação eles precisam exercer o poder organizacional através da propriedade da família ou pela existência do conselho da família definindo ações que busquem uma reputação favorável.

A imagem corporativa está diretamente relacionada com a reputação de uma empresa e pode ser um fator determinante para seu sucesso ou fracasso (SEM; BHATTACHARYA, 2001). Com o advento da internet e das redes sociais os consumidores estão muito mais esclarecidos sobre as ações e práticas de qualquer empresa no mundo. Com uma simples pesquisa é possível saber se uma empresa ou seus líderes estão envolvidos em escândalos ou práticas ilícitas. Existem também sites de avaliação e reclamações de empresas que estão cada vez mais sendo acessados pelos consumidores antes de efetuar uma compra ou assinar um contrato com uma empresa. Portanto a construção de uma imagem corporativa positiva é um fator decisório na tomada de decisão de muitos clientes.

As empresas que adotam boas práticas ESG estão mais preparadas para enfrentar crises reputacionais, uma vez que tendem a ser vistas como mais confiáveis e responsáveis socialmente. Por fim, é importante ressaltar que a incorporação dos critérios ESG não deve ser vista apenas como uma estratégia de marketing. Essa abordagem deve ser parte integrante da cultura organizacional e estar alinhada com a missão, visão e valores da empresa. A partir desse alinhamento, a adoção de práticas ESG se torna um ativo e uma estratégia para a construção de uma imagem corporativa positiva e sustentável.

3 METODOLOGIA

O presente trabalho se trata de uma pesquisa exploratória com um viés descritivo de cunho qualitativo. Para isso, foi definida uma estratégia combinando perguntas pré-selecionadas baseadas no formulário do Instituto Ethos, entrevistas semiestruturadas presenciais ou on-line, e análise dos dados coletados de forma qualitativa. A coleta foi baseada utilizando-se os seguintes instrumentos: pesquisa bibliográfica, documental e entrevistas semiestruturadas com formulário, análise dos dados e conclusões.

3.1 PESQUISA BIBLIOGRÁFICA

A coleta da base bibliográfica para fundamentar a teoria utilizada neste trabalho foi desenvolvida por meio de busca nas bases de dados: Scopus, Google Acadêmico e na Plataforma de Periódicos da Capes, onde os seguintes critérios de seleção foram adotados: I) ser nacional ou internacional; II) ter sido publicado entre 2013 e 2023; III) permitir download do texto completo; V) maior número de citações; VI) utilizando-se as palavras-chave: ESG, *Sustainability Metrics in SME's*, Métricas de Sustentabilidade em Pequenas e Médias Empresas. Ao longo do estudo e da leitura dos artigos outros artigos de referência citados e com datas de publicações anteriores a 2013 também foram considerados objetos de estudo deste trabalho. Foi realizada uma leitura exploratória de todo o material selecionado, seja leitura objetiva ou uma leitura flutuante, a fim de se verificar se a obra, documento e material complementar é de interesse para a presente pesquisa.

Além deste modelo de leitura, foi adotado, o modelo de leitura seletiva, o qual consiste em uma leitura com uma maior profundidade, buscando o material consistente para o trabalho. Por fim, foi realizado o registro das informações extraídas das fontes, sendo especificadas no trabalho, com nome e ano de publicação.

3.2 PESQUISA DOCUMENTAL

Após análise bibliográfica dos mais diversos formulários e metodologias globalmente utilizados para se avaliar o grau de maturidade das práticas ESG e seus impactos o trabalho foi dividido em duas partes:

Na primeira parte optou-se pela criação de um formulário (APÊNDICE B) próprio contendo 50 perguntas adaptadas do documento Indicadores Ethos-SEBRAE para Micro e Pequenas Empresas (2018-2019), pois este documento foi criado com o foco em pequenos negócios e está aderente ao objetivo de específico deste estudo que é avaliar o grau de adoção de práticas ESG nas PME's familiares que fazem parte da cadeia de fornecimento do ramo industrial automotivo.

Na segunda parte foram definidos 10 fatores de impacto em relação as práticas ESG. Para a definição destes 10 fatores de impacto utilizou-se como base o artigo: Uma proposta de modelo de referência para a mensuração da sustentabilidade de Ivete Delai e Sérgio Takahashi, publicado em 2008. Neste artigo os autores fazem uma análise de 8 iniciativas reconhecidas de mensuração da sustentabilidade que são:

- Indicadores de Desenvolvimento Sustentável da ONU;
- Dashboard da Sustentabilidade;
- Barômetro da Sustentabilidade;
- *Global Reporting Initiative* (GRI);
- As métricas do Instituto dos Engenheiros da Inglaterra (ICHEME);
- Índice Down Jones de Sustentabilidade;
- Índice *Triple Bottom Line* (TBL);
- Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial

A escolha da palavra “impacto” foi motivada pelo fato de os autores mencionarem a mesma 32 vezes no seu artigo. Além disso outras palavras de busca importantes: apareceu 15 vezes a palavra “afeta” ou que “pode afetar”; apareceu 11 vezes referências a descrição de motivos dos indicadores estarem sendo propostos. O método de definição dos 10 fatores de impacto seguiu as etapas conforme demonstrado no quadro do APÊNDICE A:

Etapa 1: listagem dos indicadores;

Etapa 2: anotação das observações dos impactos, sua importância ou de como as práticas mensuradas afetam a empresa descritos no artigo;

Etapa 3: agrupamento feito baseado nos impactos mais comentados no artigo dando origem aos 10 fatores de impacto.

3.3 PESQUISA DE CAMPO

Foram realizadas entrevistas semiestruturadas individualmente com 12 PME's que pertencem a cadeia de fornecimento de uma multinacional presente no estado do Paraná que desenvolve, produz e entrega peças para a indústria automotiva. Esta multinacional possui na sua carteira de fornecedores 105 empresas que fornecem materiais, peças ou componentes. Destas 105 empresas 75 são internacionais e 30 nacionais. Das 30 nacionais, sete são PME's familiares. Outros 168 fornecedores prestam serviços ou vendem materiais que não são utilizados no processo produtivo, como por exemplo, materiais para escritório. Neste caso optou-se por um filtro das empresas que representam 80% do valor anual comprado, chegando-se a um universo de 30 empresas. Destas 30 empresas, seis se enquadram nos critérios de PME's familiares. Portanto, a amostra possível foi de 13 empresas das quais 12 empresas aceitaram participar das entrevistas. Estas PME's estão alocadas nos estados do Paraná (5), Pernambuco (4), São Paulo (2), Rio Grande do Sul (1) e Santa Catarina (1).

Para uma primeira avaliação a respeito da viabilidade do questionário e análise dos resultados foi realizada uma entrevista com um gerente comercial, filho de um dos fundadores, de uma empresa familiar de porte médio, aplicando-se o questionário das 50 perguntas e solicitando ao entrevistado correlacionar cada uma das perguntas com algum/alguns dos 10 fatores de impacto empresariais. A entrevista foi realizada em 11 de abril de 2023 e teve duração de 1h e 10 minutos.

A coleta de dados do estudo foi realizada por meio de entrevistas seguindo a estrutura da Figura 1.

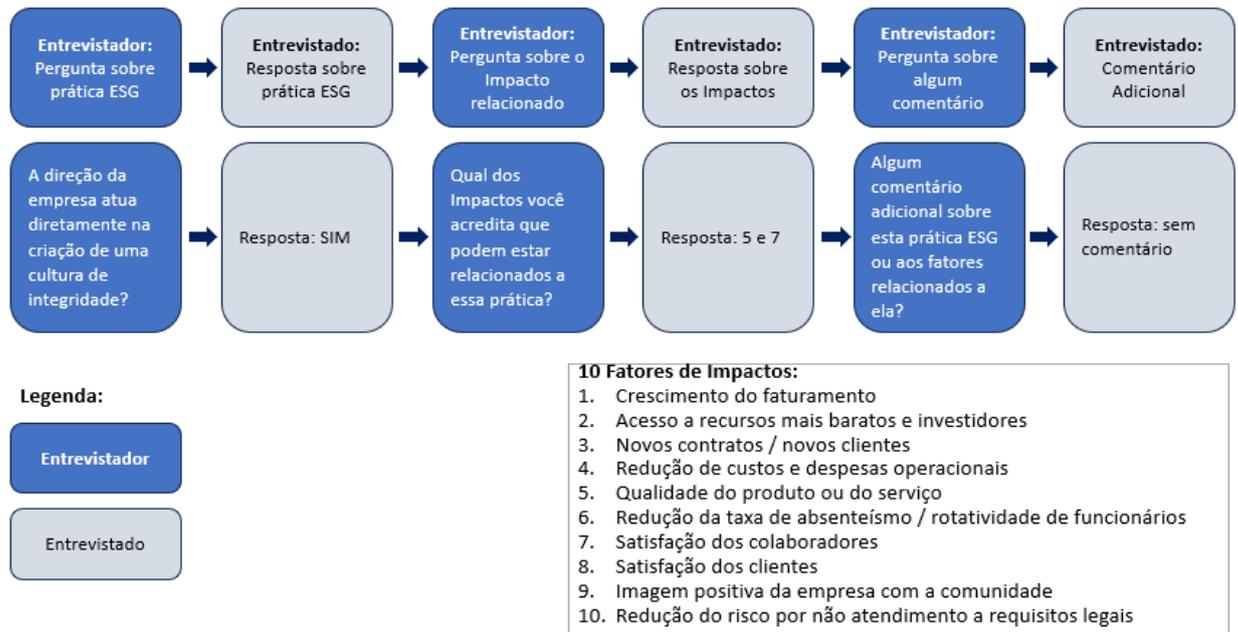
Figura 1 - Esquema ilustrativo da estrutura das perguntas da pesquisa



Fonte: elaborado pelo autor.

As entrevistas foram realizadas presencialmente em dois casos e on-line em 10 casos entre os dias 11 de abril e 15 de julho de 2023 e seguiram o exemplo da sequência demonstrada na Figura 2. Inicialmente, abordou-se o entrevistado explicando o objetivo acadêmico da pesquisa. Na sequência, ocorreu a identificação da empresa e a confirmação que ela está dentro da categoria de pequena ou média conforme critério do BNDES. Na próxima etapa foi realizada cada uma das 50 perguntas sobre as práticas ESG em que o entrevistado apenas respondeu sim ou não. Logo em seguida, foi perguntado se aquela prática da pergunta anterior pode estar relacionada, na visão do entrevistado, a um ou mais dos 10 fatores de impacto do Quadro do Apêndice A.

Figura 2 - Ilustração de um exemplo das etapas de uma pergunta completa



Fonte: Elaborado pelo autor.

Ao todo foram feitas 600 perguntas relacionadas às práticas ESG, mais 500 perguntas relacionadas aos 10 fatores de impactos, totalizando 1.100 perguntas elaboradas com duração aproximada de 15 horas para a realização das 12 entrevistas. Além do registro das respostas, houve comentários dos entrevistados que foram registrados e aqueles pertinentes foram referenciados nos resultados.

3.4 ANÁLISE DOS DADOS E INFORMAÇÕES

Após a coleta de dados, foi realizada análise de conteúdo, para interpretação sistemática e objetiva dos resultados, complementada com apreciações qualitativas provenientes das falas dos entrevistados. A análise consistiu basicamente em avaliar as respostas e os dados coletados e relacioná-las aos objetivos colocados. A análise dos dados foi subjetiva onde os dados obtidos das respostas dos entrevistados foram tabulados utilizando-se uma planilha do software excel e baseado na planilha de referência outras planilhas foram criadas buscando-se correlacionar os dados e subsidiar as análises.

Nesta última etapa, foi realizada uma leitura analítica de todo o material, tendo por finalidade ordená-lo e resumir as informações pesquisadas e elaboradas. Neste processo, foi levado em consideração as informações que possibilitassem obter a resposta do problema de pesquisa, por meio dos objetivos gerais e específicos. O Quadro 2 e o Quadro 3 exibem as matrizes analíticas do presente estudo, onde, a partir dos objetivos apresentados, sistematiza-se os procedimentos de como eles foram alcançados.

Quadro 2 - Matriz Analítica do objetivo específico I

Problema de Pesquisa: Como são as relações que podem ser estabelecidas entre adoção de práticas ESG em empresas familiares que pertencem a cadeia de suprimentos do ramo automotivo brasileiro, com os resultados econômicos, performance empresarial e imagem corporativa?				
Objetivo Geral: Analisar as relações que podem ser estabelecidas entre adoção de práticas ESG em empresas familiares que pertencem a cadeia de suprimentos do ramo automotivo brasileiro com os resultados econômicos, performance empresarial e de imagem pequenas e médias empresas familiares (PME's).				
Objetivo específico da Pesquisa	Categorias	Grupos de Questões	Qtde. Questões	Coleta de Dados
1) Avaliar o grau de adoção de práticas ESG nas PME's que pertencem a cadeia de suprimentos do ramo automotivo brasileiro	Governança	Programa de Integridade e Compliance	5	Entrevistas via formulário
		Gestão Financeira e Administração do Negócio	3	
		Produtividade e Inovação	4	
		Relacionamento e Gestão de Fornecedores	4	
		Cumprimento das Leis Trabalhistas, Tributárias e Ambientais	3	
	Social	Relação com os Empregados	7	
		Compromisso com o Desenvolvimento Social	5	
		Saúde e Segurança dos Empregados	6	
		Relacionamento com a Comunidade	3	
	Ambiental	A empresa	5	
A empresa em suas dependências		5		

Fonte: elaborado pelo autor.

Quadro 3 - Matriz Analítica do objetivo específico II

Problema de Pesquisa: Como são as relações que podem ser estabelecidas entre adoção de práticas ESG em empresas familiares que pertencem a cadeia de suprimentos do ramo automotivo brasileiro, com os resultados econômicos, performance empresarial e imagem corporativa?			
Objetivo Geral: Analisar as relações que podem ser estabelecidas entre adoção de práticas ESG em empresas familiares que pertencem a cadeia de suprimentos do ramo automotivo brasileiro com os resultados econômicos, performance empresarial e de imagem pequenas e médias empresas familiares (PME's).			
Objetivo específico da Pesquisa	Categorias	Questões	Coleta de Dados
2) Avaliar o quanto a adoção de práticas ESG pode impactar resultados econômicos, performance empresarial e de imagem na visão do empreendedor	Resultados Econômicos	Crescimento do faturamento	Entrevistas via formulário
		Acesso a recursos mais baratos e investidores	
		Novos contratos / novos clientes	
		Redução de custos e despesas operacionais	
	Performance Empresarial	Qualidade do Produto ou do Serviço	
		Redução da Taxa de Absenteísmo / Rotatividade de Funcionários	
		Satisfação dos Colaboradores	
		Satisfação dos Clientes	
	Imagem Corporativa	Imagem positiva da Empresa com a Comunidade	
		Redução do risco por não atendimento a requisitos legais	

Fonte: elaborado pelo autor.

A definição da metodologia utilizada foi baseada com o intuito de se obter dados quantitativos e qualitativos onde utilizou-se como referência um formulário (que encontra-se no Apêndice B) de avaliação de práticas ESG específico para pequenas e médias empresas pré-existente (documento Indicadores Ethos-SEBRAE para Micro e Pequenas Empresas) para se ter as respostas referentes ao primeiro objetivo específico que é avaliar o grau de adoção de práticas ESG nas PME's familiares que pertencem a cadeia de suprimentos do ramo automotivo brasileiro. Para a obtenção das respostas referentes ao segundo objetivo específico que é avaliar o quanto a

adoção de práticas ESG pode impactar resultados econômicos, performance empresarial e de imagem na visão do empreendedor, foram feitas perguntas que correlacionassem a adoção de cada prática perguntada com um ou mais fatores de impactos na visão do entrevistado. Desta maneira utilizando-se tabelas em excel foram obtidos dados e informações que compuseram o próximo capítulo de resultados e discussões.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção serão apresentados os dados e informações resultantes das entrevistas realizadas que auxiliaram a fundamentar o objetivo desta pesquisa que foi analisar as relações que podem ser estabelecidas entre práticas ESG em PME's familiares que pertencem a cadeia de suprimentos do ramo automotivo brasileiro e seus respectivos impactos nos resultados econômicos, performance empresarial e de imagem corporativa.

4.1 QUANTO A ADOÇÃO DE PRÁTICAS ESG

Nesta primeira seção serão apresentados os resultados referentes as 50 questões que buscaram entender a adoção ou não de práticas ESG pelas empresas entrevistadas e que dizem respeito ao primeiro objetivo específico que é avaliar o grau de adoção de práticas ESG nas PME's familiares que fazem parte da cadeia de fornecimento do ramo industrial automotivo. A resposta Sim representa a adoção da prática perguntada. As perguntas realizadas aos empreendedores foram separadas pelos grupos de governança com 19 questões, grupo social com 21 questões e grupo ambiental com 10 questões. Ao final de cada um dos grupos é apresentada a média de atendimento (% SIM) em relação as perguntas daquele grupo. Assim temos que a média de atendimento às perguntas do grupo governança para esta pesquisa foi de 89%, seguida pelo grupo social e ambiental, ambos com 87% de atendimento o que ao todo nos mostra uma média de 88% de atendimento.

4.1.1 Grupo Governança – Práticas mais e menos adotadas

Dentro do contexto da dimensão da governança corporativa (conforme ilustrado na Tabela 1), emergiram 7 questionamentos que todas as 12 entidades examinadas afirmaram adotar de maneira abrangente. De particular destaque são as observações feitas por 6 dessas entidades, as quais se relacionam com a promoção de uma cultura de integridade organizacional (Pergunta 1), constituindo um elemento fundamental para a instauração de um ambiente propício à convivência harmoniosa entre todos os membros do quadro funcional. Os entrevistados conferiram especial ênfase à

necessidade de estabelecer mecanismos de controle financeiro (Pergunta 6) que sejam precisos e de fácil acesso, permitindo uma avaliação contínua da saúde financeira da empresa e a pronta tomada de decisões. Esta demanda é facilmente compreensível no atual cenário de elevada volatilidade e incertezas.

Tabela 1 - Perguntas realizadas e porcentagem de repostas 'SIM' dos entrevistados itens 1 a 19

Grupo	Nº	Pergunta	% Sim
GOVERNANÇA	1	A direção da empresa atua diretamente na criação de uma cultura de integridade?	100%
	2	Proíbe a prática de pagamentos ou recebimentos irregulares que tenham como objetivo facilitar negócios, influenciar decisões em benefício da empresa ou induzir pessoas a conceder permissões indevidas?	92%
	3	Mantém um documento escrito (um código de conduta, por exemplo), no qual esclarece quais são os comportamentos incentivados por ela no que se refere às relações pessoais e comerciais de seus empregados, orientando, inclusive, como eles devem se relacionar com a administração pública ou com servidores públicos?	92%
	4	Determina e divulga a seus empregados quais são as sanções e punições previstas para aqueles que violarem suas orientações sobre conduta e comportamento ético?	83%
	5	Oferece algum canal para denúncia de irregularidades, como um telefone, um e-mail ou uma urna lacrada para esse fim?	83%
	6	Gerencia seu desempenho financeiro com instrumentos de controle, como revisões de orçamento, preço de venda e análise de fluxo de caixa?	100%
	7	Tem estratégias para lidar com conflitos societários, por meio, por exemplo, da profissionalização da gestão para a sucessão?	64%
	8	Divulga informativos sobre sua gestão, apresentando informações financeiras e não financeiras?	75%
	9	Revê seus processos para garantir maior eficiência na entrega de seus produtos ou serviços?	100%
	10	Estabelece critérios para garantir a qualidade de seus produtos ou serviços?	100%
	11	Aprimora continuamente seu portfólio de produtos ou serviços, visando aumentar a satisfação do cliente ou consumidor?	92%
	12	Inova seu portfólio de produtos ou serviços, aumentando a participação de itens que tenham sinergia com a sustentabilidade e que gerem benefícios a uma de suas dimensões (econômico-financeira, social, ambiental ou ética)?	67%
	13	Exige nota fiscal de todos os produtos adquiridos?	100%
	14	Tem conhecimento de quais são seus principais fornecedores?	100%
	15	A empresa adota critérios de compra que levam em conta a garantia de origem, assegurando uma produção ambientalmente correta e socialmente justa?	92%
	16	Estabelece em seus contratos com fornecedores cláusulas que exigem a conformidade com leis e regulamentos: Trabalhistas, Tributários, Sanitários e Ambientais?	67%
	17	Possui as licenças e alvarás necessários para a sua atuação?	100%

18	Possui um responsável técnico credenciado por sua respectiva entidade de classe?	90%
19	Instrui seus empregados para que conheçam as leis a que estão submetidos?	92%
Subtotal Governança		89%

Fonte: elaborado pelo autor.

No âmbito da governança, destaca-se a contínua necessidade de reexaminar a eficácia dos produtos e serviços oferecidos com a finalidade de instaurar elementos distintivos em relação aos competidores, um aspecto de vital importância para a sobrevivência contínua da entidade empresarial.

No âmbito das práticas relacionadas ao grupo de governança, é possível identificar algumas lacunas em sua implementação. Primeiramente, merece destaque a constatação de que apenas 64% das empresas atendem à questão que se refere às ações voltadas para o desenvolvimento de um plano de sucessão empresarial). Nota-se que a gestão de empresas familiares não atribui a devida prioridade ao planejamento prospectivo da sucessão, o que suscita potenciais riscos, corroborando com as observações de Descanio e Lunardelli (2007). Três entrevistados relataram que, embora reconheçam a necessidade e a importância de um plano de sucessão, ainda não conseguiram conduzir discussões substanciais sobre esse tópico entre os sócios. Como Pindado, Requejo e De La Torre (2011) observaram, um plano de sucessão robusto e estruturado pode orientar de maneira mais tranquila e menos conflituosa a transição de gestão da empresa, se essa situação se apresentar.

O segundo critério menos atendido, registrando um índice de 67%, se refere a inovação no portfólio de produtos ou serviços, incorporando itens sinérgicos com a sustentabilidade e capazes de gerar benefícios nas dimensões econômico-financeira, social, ambiental ou ética. A evidência desse indicador denota que ações proativas relacionadas à sustentabilidade ainda carecem de concretização e preocupação por parte dos líderes das PME's.

Adicionalmente, o terceiro critério menos atendido no contexto da governança diz respeito aos contratos estabelecidos com fornecedores, demandando a aderência destes a leis e regulamentos abrangendo aspectos trabalhistas, tributários, sanitários e ambientais. Um índice de 67% de cumprimento revela uma preocupação relativamente baixa com as condições e conformidades na cadeia de suprimentos e junto aos prestadores de serviços, o que pode acarretar potenciais riscos à imagem

corporativa. Isso se configura como uma situação delicada, uma vez que eventual deficiência ou inadequação por parte de fornecedores pode gerar repercussões adversas, como ilustrado por episódios recentes no Brasil. A título de exemplo, é possível mencionar o caso em que o Ministério Público do Trabalho firmou um termo de ajuste de conduta (TAC) com as vinícolas Aurora, Garibaldi e Salton, envolvidas em um incidente de trabalho análogo à escravidão ocorrido em Bento Gonçalves (RS) em 22 de fevereiro de 2023, conforme relatado pela agência Brasil em 10 de março de 2023. Esta circunstância ilustra a relevância da conformidade regulatória na relação com os fornecedores, sobretudo em um contexto socioambiental.

Na Figura 3 está o resumo das principais práticas de governança mais adotadas e menos adotadas pelas empresas pesquisadas.

Figura 3 - Grupo Governança - Resumo das práticas mais e menos adotadas

Grupo Governança	
Práticas MAIS adotadas	Práticas MENOS adotadas
Cultura de integridade; Gestão financeira; Qualidade dos produtos e serviços; Atendimento às leis;	Planejamento sucessório; Inovação de produtos e serviços; Exigências de conformidade de seus fornecedores;

Fonte: elaborado pelo autor.

4.1.2 Grupo Social – Práticas mais e menos adotadas

No âmbito do grupo social (Tabela 2), foram identificadas 11 questões em que as práticas são amplamente adotadas pelas empresas participantes da pesquisa. Notáveis são as preocupações e esforços voltados para o bem-estar dos colaboradores englobando a criação de um ambiente laboral saudável, colaborativo e receptivo a sugestões. Tal enfoque se alinha às correntes contemporâneas de gerenciamento de recursos humanos observadas em grandes corporações.

Um segundo ponto relevante é a dedicação em manter os funcionários adequadamente preparados e instruídos quanto ao desempenho de suas atividades e aspectos ligados à saúde e segurança ocupacional. Esse empenho demonstra tanto o respeito à integridade pessoal e profissional dos colaboradores quanto o intuito de

salvaguardar a empresa contra eventuais litígios trabalhistas futuros, que, no contexto brasileiro, frequentemente acarretam ônus significativos às organizações.

Tabela 2 - Perguntas realizadas e porcentagem de repostas 'SIM' dos entrevistados itens 20 a 40

Grupo	Nº	Pergunta	% Sim
SOCIAL	20	Paga seus empregados no dia estabelecido no contrato de trabalho?	100%
	21	Promove um ambiente de respeito e colaboração entre os empregados?	100%
	22	Promove igualdade de tratamento para mulheres e homens no recrutamento, designação de tarefas, treinamento, oportunidades de progresso, remuneração e rescisão de contrato de trabalho?	100%
	23	Oferece um canal de fácil acesso para receber e encaminhar sugestões ou reclamações relativas às condições de trabalho?	100%
	24	Promove um ambiente que valoriza todos os tipos de diversidade?	91%
	25	As dependências da empresa possuem recursos que facilitam o deslocamento e a convivência de pessoas com deficiência motora, auditiva e visual (p. ex., rampas, avisos de segurança em braile, sinais luminosos e sonoros em áreas de circulação de veículos ou máquinas etc.)?	58%
	26	A empresa estabelece sua relação de trabalho com empregados usando os seguintes tipos de contrato de trabalho: Prazo indeterminado / Prazo determinado / Prestação de serviços / De experiência / Temporário?	100%
	27	Tem todos os empregados alfabetizados?	100%
	28	Subsidia cursos para os empregados?	83%
	29	Os administradores da empresa – sócios(as), proprietários(as), diretores e gerentes – investem em sua própria capacitação, aprimorando seus conhecimentos técnicos e de gestão empresarial?	92%
	30	Oferece aos empregados treinamentos para aprimorarem a realização de suas atividades?	100%
	31	Valoriza e incentiva o desenvolvimento profissional de seus empregados?	92%
	32	Oferece a seus empregados um ambiente físico agradável e seguro, incentivando cuidados com higiene e saúde?	100%
	33	Mantém todos os documentos legais relativos à saúde e segurança do trabalho (SST) atualizados e completos, como análise de riscos ambientais e relatórios de incidentes e acidentes, entre outros?	100%
	34	Treina e conscientiza os empregados sobre a prevenção de acidentes ou de incêndios?	100%
	35	Fornece, treina e conscientiza a respeito do uso de equipamento de proteção individual (EPI)?	100%
	36	Realiza atividades de promoção de qualidade de vida, como espaços de reconhecimento dos empregados, celebrações de datas comemorativas, campanhas de vacinação, biblioteca ou jogos esportivos?	92%
	37	Tem mecanismos para prevenir e combater situações de assédio moral e assédio sexual?	75%
	38	Tem um canal de diálogo com a população da comunidade, como caixa de sugestões ou o número de telefone e e-mail de quem possa atender?	45%
	39	Incentiva o trabalho voluntário de seus empregados?	33%
40	“Adotou” pelo menos uma organização de sua comunidade e mobiliza sua rede de contatos em favor dela?	55%	
Subtotal Social			87%

Fonte: elaborado pelo autor.

No tocante às práticas menos adotadas no âmbito social observa-se uma deficiência no relacionamento externo, caracterizada pela escassa promoção de interações com a comunidade e reconhecimento de atividades voluntárias. Essa carência indica que o foco do pilar social ainda se concentra predominantemente no ambiente interno das empresas, negligenciando, em certa medida, o âmbito externo. Conseqüentemente, constata-se que, do ponto de vista dos empresários, a prioridade e as ênfases verbais permanecem voltadas primordialmente para os funcionários, em detrimento de uma orientação mais abrangente para além dos limites corporativos.

Na Figura 4 está o resumo das principais práticas mais adotadas e menos adotadas pelas empresas pesquisadas.

Figura 4 - Grupo Social - Resumo das práticas mais e menos adotadas

Grupo Social	
Práticas MAIS adotadas	Práticas MENOS adotadas
Bem-estar dos colaboradores; Saúde e Segurança dos colaboradores; Treinamento e desenvolvimento;	Incentivo ao trabalho voluntário; Relacionamento com a comunidade; Acessibilidade para pessoas com deficiência;

Fonte: elaborado pelo autor.

4.1.3 Grupo Ambiental – Práticas mais e menos adotadas

No âmbito do grupo ambiental (Tabela 3), verifica-se que sete das dez práticas analisadas são universalmente adotadas pelas empresas objeto da pesquisa. Destaca-se, de modo especial, a atenção direcionada ao gerenciamento do consumo de recursos como papel, água e energia elétrica. O empenho na redução do consumo de papel está diretamente ligado a crescente adoção de soluções digitais para processos e documentação, impulsionada, em grande medida, pela disponibilidade de soluções comercialmente atrativas no mercado. Esse movimento está contribuindo para uma rápida integração dessas soluções no contexto das PME's.

Tabela 3 - Perguntas realizadas e porcentagem de repostas 'SIM' dos entrevistados itens 41 a 50

Grupo	Nº	Pergunta	% Sim
AMBIENTAL	41	Conhece e entende os impactos de suas atividades sobre o meio ambiente (como emissão de poluentes, erosão do solo, alto consumo de energia, de água e de combustível, entre outros)?	100%
	42	Já foi obrigada a tomar iniciativa para solucionar problemas causados pelas mudanças climáticas, como enchentes, deslizamentos ou desertificação?	27%
	43	Discute parcerias com fornecedores visando o retorno ao fabricante de materiais descartados (como produtos vencidos, pneus usados, pilhas, baterias etc.)?	67%
	44	Procura utilizar em seus processos materiais que causem menos danos ao meio ambiente?	100%
	45	Recicla ou reutiliza os materiais de suas instalações e/ou de seus processos produtivos, visando a redução de desperdício de matéria-prima?	73%
	46	Possui coleta seletiva de lixo (tem, por exemplo, recipientes identificados para papel, vidro, metal, plástico e material orgânico)?	100%
	47	Fomenta a redução no consumo de papel (como a utilização da frente e do verso das folhas)?	100%
	48	Promove a redução do consumo de energia (por meio, por exemplo, da melhoria na iluminação natural, de aparelhos eletrônicos de menor consumo de energia, de dispositivo para cortar a energia quando o aparelho não está em uso etc.)?	100%
	49	Promove a redução do consumo de água (pela instalação de torneiras com fechamento automático e de descargas com vazão reduzida, pelo aproveitamento da água da chuva para atividades industriais etc.)?	100%
	50	Realiza destinação final adequada para resíduos que necessitem de tratamento específico, como pilhas, baterias, óleos, pneus e lixo hospitalar, entre outros?	100%
Subtotal Ambiental			87%

Fonte: elaborado pelo autor.

Embora todas as empresas entrevistadas tenham adotado medidas para controlar e reduzir o consumo de água e energia elétrica, tal ação é predominantemente embasada na meta de redução de custos operacionais, conforme salientado por sete dos entrevistados. Esta estratégia operacional resulta, por conseguinte, em impactos positivos do ponto de vista ambiental.

Por outro lado, questões sobre o impacto das mudanças climáticas, obteve a menor proporção de respostas afirmativas (27%) entre todas as perguntas do questionário, indicando que a conscientização sobre essa problemática ainda não está plenamente internalizada nas empresas investigadas.

Além disso, apenas 67% das empresas entrevistadas adotam a prática de estabelecer parcerias com seus fornecedores com vistas à recuperação de materiais descartados, demonstrando que a preocupação empresarial, em grande medida,

permanece direcionada para as esferas internas. Portanto, constata-se que a sensibilização e o engajamento de toda a cadeia de suprimentos nas questões ambientais ainda não são amplamente incentivados ou integrados às práticas das empresas avaliadas.

Na Figura 5 está o resumo das principais práticas mais adotadas e menos adotadas pelas empresas pesquisadas.

Figura 5 - Grupo Ambiental - Resumo das práticas mais e menos adotadas

Grupo Ambiental	
Práticas MAIS adotadas	Práticas MENOS adotadas
Conhecimento dos impactos ambientais de suas atividades; Gestão do consumo de água, materiais e energia; Destinação adequada de resíduos;	Ações que minimizem os impactos das mudanças climáticas; Parcerias com fornecedores para descarte de materiais; Reciclagem ou reutilização de materiais;

Fonte: elaborado pelo autor.

4.2 A ADOÇÃO DE PRÁTICAS ESG E OS IMPACTOS ECONÔMICOS, PERFORMANCE EMPRESARIAL E DE IMAGEM CORPORATIVA NA VISÃO DO EMPREENDEDOR

4.2.1 Quanto aos 10 Fatores de Impactos

Nesta segunda seção de análise dos resultados são apresentados os resultados (Tabela 4) das respostas dos entrevistados que dizem respeito ao segundo objetivo específico que é avaliar o quanto a adoção de práticas ESG pode impactar resultados econômicos, performance empresarial e de imagem corporativa na visão do empreendedor. Após cada uma das 50 perguntas foi realizada uma pergunta adicional para entender se na visão do entrevistado aquela prática poderia impactar um ou mais de um dos 10 fatores. Os resultados em relação a resultados econômicos, performance empresarial e de imagem corporativa serão apresentados em ordem do mais relevante para o menos relevante.

Tabela 4 - Fatores de impacto mais mencionados nas respostas das 600 perguntas pelos 12 entrevistados

	Fatores de Impacto	Quantidade de Apontamentos	Média de apontamento por pergunta	% que mais foram mencionados
Resultados Econômicos	Crescimento do faturamento	84	0,14	5%
	Acesso a recursos mais baratos e investidores	63	0,11	3%
	Novos contratos / novos clientes	118	0,20	6%
	Redução de custos e despesas operacionais	183	0,31	10%
Performance Empresarial	Qualidade do Produto ou do Serviço	205	0,34	11%
	Redução da Taxa de Absenteísmo / Rotatividade de Funcionários	105	0,18	6%
	Satisfação dos Colaboradores	294	0,49	16%
	Satisfação dos Clientes	202	0,34	11%
Imagem Corporativa	Imagem positiva da Empresa com a Comunidade	340	0,57	18%
	Redução do risco por não atendimento a requisitos legais	268	0,45	14%

Fonte: elaborado pelo autor.

4.2.2 Imagem Corporativa

Os dois fatores de impacto relativos à imagem corporativa estão entre os três mais referendados, na perspectiva dos entrevistados, decorrentes da implementação de práticas ESG, e na média representam 16% de todos os fatores de impactos mencionados.

Ambos os fatores estão relacionados a construção e manutenção de uma imagem favorável da empresa junto à comunidade e a mitigação do risco derivado da não conformidade com requisitos legais. A prevalência do primeiro fator é notável e foi apontada em mais da metade das práticas examinadas, o que implica em uma relação intrínseca entre as iniciativas ESG e a reputação corporativa. Esta correlação se alinha com as observações feitas durante as entrevistas, em que reiteradamente foi enfatizada a importância de se cultivar uma imagem positiva perante o público externo.

Esta consideração ganha especial relevo em um cenário global fortemente interconectado, no qual qualquer exposição negativa perante o exterior pode precipitar a decadência de uma empresa. A imagem corporativa está diretamente relacionada com a reputação de uma empresa e pode ser um fator determinante para o sucesso ou fracasso de uma organização (SEN e BHATTACHARYA, 2001).

Nesse contexto, destaca-se também a apreensão com os aspectos legais e trabalhistas, cuja administração inadequada pode provocar impactos negativos tanto na satisfação dos empregados quanto na reputação da empresa, convergindo para o terceiro fator de impacto mais expressivo assinalado pelos entrevistados (com 14%), que foi a mitigação do risco decorrente do não cumprimento de requisitos legais. O risco de sanções e litígios resultantes da negligência de determinados requisitos legais ou laborais figura como uma das principais inquietações dos entrevistados, tendo sido mencionado por 4 deles. Observa-se então que há um receio por parte dos empreendedores que qualquer fato relevante referente a este tópico pode desencadear uma sequência de consequências que afete a sua imagem junto a clientes, fornecedores e a comunidade.

4.2.3 Performance Empresarial

O segundo o fator de impacto mais sobressalente entre todos é a satisfação dos colaboradores, registrado em 16% das respostas. Tal situação advém da constatação de que funcionários contentes e adequadamente tratados tendem a exibir maior produtividade e comprometimento, como destacado por dois entrevistados. Ademais, os colaboradores são a voz da empresa além dos limites organizacionais, conforme frisado por um dos entrevistados. A Tabela 4 corrobora esta premissa, uma

vez que práticas voltadas ao bem-estar dos funcionários obtiveram consideráveis pontuações, atestando uma efetiva preocupação com essa temática.

A satisfação dos clientes e a qualidade do produto ou serviço oferecidos aparecem em 11% das práticas indicando que esses fatores de impacto têm relação direta com a performance empresarial. Observa-se a preocupação com a satisfação dos clientes uma vez que 100% dos entrevistados dizem rever seus processos para garantir uma maior eficiência na entrega de seus produtos e estabelece critérios para garantir a qualidade de seus produtos e serviços. O aprimoramento contínuo do seu portfólio de produtos ou serviços, visando aumentar a satisfação do cliente ou consumidor também obteve um índice relevante de 92% para os entrevistados confirmando assim que estes fatores de impacto estão atrelados à performance empresarial.

4.2.4 Resultados Econômicos

O fator de impacto de maior destaque que está relacionado aos resultados econômicos com 10% de apontamentos é a redução de custos e despesas operacionais, mas não como ação direta de uma prática, mas sim de maneira indireta como discorrido nas análises das perguntas do grupo ambiental. Apesar dos entrevistados compreenderem que as práticas ESG reverberam diretamente na reputação corporativa e na performance empresarial, ainda não associaram plenamente essas práticas a resultados ou vantagens econômicas, como demonstrado pelos modestos índices apontados na Tabela 6 relativos aos fatores de impacto: acesso a recursos de menor custo, incremento da receita e atração de novos clientes e contratos, que na média obtiveram apenas 6%. Essa percepção pode ser, em parte, atribuída ao fato de que a implementação de práticas ESG acarreta custos e dispêndios adicionais, conforme mencionado por 4 entrevistados. Embora tal apreensão seja válida, é imprescindível também considerar os ganhos econômicos e financeiros que podem emergir desses esforços. A título de exemplo, a Caixa Econômica Federal disponibiliza, desde novembro de 2021, uma linha de crédito denominada "ESG Ecoeficiência", que oferece condições vantajosas, como taxas reduzidas, prazos diferenciados e carência, às empresas que buscam investir em ações de sustentabilidade, a exemplo do emprego de energias renováveis, minimização de insumos, gestão de resíduos e redução das emissões de gases de

efeito estufa. Khan, Serafeim e Yoon (2020) corroboram tal perspectiva, ao constatarem que empresas com elevadas pontuações em ESG tendem a apresentar custo de capital inferior, uma vez que os investidores percebem um menor nível de risco e processos empresariais mais maduros e controlados.

O crescimento da receita registra-se como um fator de impacto com uma proporção reduzida de apenas 5%, enquanto a aquisição de novos contratos e clientes totaliza 6%. Esses elementos estão intrinsecamente interligados, uma vez que, conforme ressaltado por 3 entrevistados, o cumprimento de certas exigências relacionadas às práticas ESG, particularmente em contextos multinacionais, assume um papel determinante na manutenção de contratos existentes e na habilitação para futuras licitações e novas parcerias comerciais. Dessa forma, esses fatores emergem como componentes decisivos na diferenciação e posicionamento mercadológico que são essenciais para se auferir resultados econômicos satisfatórios.

4.2.5 Resumo dos fatores de impacto mais e menos mencionados

A Figura 6 apresenta um resumo com os 5 fatores de impacto mais mencionados e os 5 fatores de impacto menos mencionados.

Figura 6 - Resumo dos Fatores de Impacto mais e menos mencionados

Fatores de Impacto	
Impactos MAIS mencionados	Impactos MENOS mencionados
Imagem positiva da Empresa com a Comunidade Satisfação dos Colaboradores; Redução do risco por não atendimento a requisitos legais; Satisfação dos Clientes; Qualidade do Produto ou do Serviço;	Redução de custos e despesas operacionais; Novos contratos / novos clientes; Redução da Taxa de Absenteísmo / Rotatividade de Funcionários; Crescimento do faturamento; Acesso a recursos mais baratos e investidores;

Fonte: elaborado pelo autor.

4.3 FATORES DE IMPACTOS

A Tabela 5 tem como objetivo mostrar de forma mais detalhada a relação entre os grupos de perguntas de governança, social e ambiental com os fatores de impacto.

Tabela 5 - Fatores de impacto por grupos de perguntas

	Fatores de Impacto	Perguntas 1 a 19 do Grupo Governança	Perguntas 20 a 40 do Grupo Social	Perguntas 41 a 50 do Grupo Ambiental
Resultados Econômicos	Crescimento do faturamento	7%	3%	3%
	Acesso a recursos mais baratos e investidores	4%	2%	5%
	Novos contratos / novos clientes	10%	4%	4%
	Redução de custos e despesas operacionais	9%	8%	18%
Performance Empresarial	Qualidade do Produto ou do Serviço	12%	11%	8%
	Redução da Taxa de Absenteísmo / Rotatividade de Funcionários	3%	11%	0%
	Satisfação dos Colaboradores	11%	25%	6%
	Satisfação dos Clientes	15%	6%	12%
Imagem Corporativa	Imagem positiva da Empresa com a Comunidade	15%	18%	26%
	Redução do risco por não atendimento a requisitos legais	15%	12%	18%

Fonte: elaborado pelo autor.

Com os resultados da Tabela 5 se constata que, sob a perspectiva dos entrevistados, a adoção de boas práticas de governança assume uma função preponderante, sobretudo no tocante à satisfação dos clientes, ao fomento de uma imagem corporativa positiva e à atenuação dos riscos intrínsecos à não conformidade com requisitos legais. Esse discernimento diverge do foco identificado nas ações e resultados delineados na Tabela 1, onde se evidenciou que a integridade do colaborador, os mecanismos de controle financeiro e o aprimoramento de processos e serviços foram as esferas de maior foco para a adoção de práticas. Conclui-se, portanto, que o empreendedor compreende que boas práticas de governança são imperativas não apenas para o ambiente interno, mas também acarretam impactos consideráveis no contexto das relações externas, englobando clientes e a comunidade.

No âmbito do grupo social, evidencia-se que as ações possuem um impacto direto na satisfação e bem-estar dos colaboradores. A construção de uma imagem

positiva junto à comunidade figura como o segundo fator de impacto alcançando 18% das respostas. Entretanto, essa perspectiva diverge dos dados da Tabela 2, que refletem os resultados relativos às questões acerca do voluntariado e do engajamento comunitário, registrando índices de adoção de apenas 33% e 55%, respectivamente. Isso denota que tais práticas são importantes e possuem boa escala de impacto, mas que no dia a dia não são amplamente aplicadas.

No contexto do grupo ambiental, o atributo de maior impacto é a imagem da empresa junto à comunidade, o que evidencia que nenhuma empresa almeja ser identificada ou rotulada como agressora do meio ambiente, pois tal predicado pode acarretar severas implicações para as operações comerciais. Em decorrência das ações correlatas ao pilar ambiental, o foco da empresa está nas reduções dos custos e despesas.

Portanto, a avaliação revela uma dicotomia entre a percepção dos entrevistados acerca da relevância das boas práticas de governança e sua manifestação efetiva nas diferentes esferas de atuação. Essa discrepância sugere que, embora as práticas de governança sejam compreendidas como cruciais para a sustentabilidade corporativa e para o estabelecimento de uma reputação positiva junto às partes interessadas externas, sua implementação ainda enfrenta desafios práticos e operacionais. Isso ressalta a necessidade de se empreenderem esforços mais abrangentes e incisivos para alinhar a percepção teórica dos entrevistados à aplicação das práticas ESG, garantindo assim a obtenção de benefícios tangíveis e sustentáveis para as organizações.

4.4 SÍNTESES DOS DADOS COLETADOS

As 12 entrevistas realizadas foram sintetizadas e organizadas de maneira tabular, conforme apresentado na Tabela 6, com a finalidade de investigar correlações entre a adoção de práticas relacionadas a aspectos ambientais, sociais e de governança (ESG) e a compreensão da empresa acerca dos impactos que tais práticas podem engendrar.

O primeiro fato a chamar a atenção diz respeito a Empresa 3, que afirmou adotar integralmente todas as cinquenta práticas abordadas no formulário, contudo, figura na décima posição quanto à compreensão dos impactos da adoção dessas práticas, mencionando um total de 103 impactos durante o processo de entrevista. Em

contraposição, as Empresas 5 e 11, declarantes da adoção de 76% e 78% das práticas, respectivamente, denotam um entendimento diferenciado da relevância dos fatores de impacto, visto que ambas fizeram menção a esses aspectos em 214 ocasiões durante o desenrolar das cinquenta perguntas. Este delineamento sugere que, ainda que não tenham atingido um grau de adoção equiparável ao de empresas como a Empresa 1, 7 ou 12, elas possuem um entendimento substancial da importância de adotar práticas ESG capazes de suscitar impactos positivos.

Por sua vez, a Empresa 3 e a Empresa 9, indicando a adoção integral de todas as práticas pertencentes ao escopo ambiental, fizeram menção a fatores de impacto relacionados à imagem junto à comunidade em 30 e 32 ocasiões, respectivamente, corroborando análises antecedentes que indicaram que a implementação de práticas de cunho ambiental visa, em parte, edificar uma imagem positiva perante a comunidade. Sob essa ótica, a Empresa 11 demonstrou um cuidado pela qualidade de seus produtos e serviços, citando este atributo por 39 vezes, acompanhado da satisfação dos clientes (28 vezes) e a satisfação dos colaboradores (25 vezes). Paradoxalmente, no âmbito do grupo de práticas de governança, a Empresa 11 revela a mais baixa taxa de adesão (67%) entre as empresas investigadas, refletindo uma discrepância entre o discurso e a implementação prática.

Somente as Empresas 2, 5 e 7 enfatizaram em mais de 10 ocasiões que a adoção de práticas ESG pode influenciar a aquisição de recursos a custos mais reduzidos, delineando uma vez mais a compreensão insuficiente acerca da significativa contribuição do ESG como diferencial competitivo nesse domínio.

A Empresa 5, em particular, sobressaiu ao mencionar frequentemente o fator de impacto referente à satisfação dos colaboradores (29 vezes). Todavia, destaca-se que essa empresa registrou o segundo menor índice de adesão no grupo social (76%) e o terceiro menor índice de adesão no grupo de governança (84%), delineando uma disparidade entre as declarações e a efetiva prática empresarial. Esses achados revelam a necessidade de um entendimento mais aprofundado sobre os vínculos entre práticas ESG e seus desdobramentos tangíveis, reforçando a necessidade de uma visão mais holística dos impactos potenciais para uma implementação eficaz e coerente das iniciativas ESG nas organizações.

Tabela 6 - Resumo das Respostas por Empresa Entrevistada

Entrevistados	Média das Respostas dos Entrevistados							Quantidade de Fatores de Impacto Apontados pelos Entrevistados										
	Ambiental 10 perguntas		Social 21 perguntas		Governança 19 perguntas		Total	Crescimento do faturamento	Acesso a recursos mais baratos	Novos contratos / novos clientes	Redução de custos e despesas operacionais	Qualidade do Produto ou do Serviço	Redução da Taxa de Absentéismo	Satisfação dos Colaboradores	Satisfação dos Clientes	Imagem positiva com a Comunidade	Redução do risco	Total por Empresa
	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO	% SIM											
Empresa 1	80%	20%	81%	19%	100%	0%	90%	11	2	23	12	19	9	24	21	38	33	192
Empresa 2	90%	10%	81%	19%	74%	26%	80%	9	14	10	12	11	13	24	10	37	33	173
Empresa 3	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	2	0	4	9	5	3	25	8	32	15	103
Empresa 4	70%	30%	76%	24%	100%	0%	80%	5	4	10	16	24	11	22	21	22	17	152
Empresa 5	80%	20%	76%	24%	84%	16%	78%	8	14	21	25	25	10	29	22	35	25	214
Empresa 6	80%	20%	71%	29%	84%	16%	78%	9	2	5	20	8	6	25	17	28	24	144
Empresa 7	80%	20%	95%	5%	95%	5%	92%	8	10	6	21	14	15	28	18	33	28	181
Empresa 8	90%	10%	90%	10%	90%	10%	90%	6	3	3	5	10	3	25	7	22	18	102
Empresa 9	100%	0%	86%	14%	84%	16%	88%	4	3	1	14	18	12	19	17	30	25	143
Empresa 10	80%	20%	90%	10%	90%	10%	88%	7	2	8	13	15	9	28	17	23	28	150
Empresa 11	90%	10%	81%	19%	63%	37%	76%	12	8	23	26	39	12	25	28	27	14	214
Empresa 12	80%	20%	95%	5%	95%	5%	92%	3	1	4	10	17	2	20	16	13	8	94
Total							88%	84	63	118	183	205	105	294	202	340	268	1862

Fonte: elaborado pelo autor.

4.5 BOAS PRÁTICAS SOB O OLHAR DAS EMPRESAS ESTUDADAS

Durante as entrevistas realizadas, os empresários relataram práticas que adotam em suas empresas, compartilharam opiniões e teceram comentários sobre as questões. Essas observações foram registradas, agrupadas, resumidas e estão transcritas na sequência.

4.5.1. Boas práticas e comentários relativos ao grupo de perguntas: Governança

- Não só ações para a construção da integridade corporativa são importantes, mas as práticas e gestão da liderança é que confirmam as mensagens e a percepção de todos os colaboradores.
- Foco no cuidado e bem-estar do empregado em todas as esferas respeitando o tamanho e realidade de cada empresa.
- Boas práticas de compliance são fundamentais para atender exigências e expectativas dos clientes, sejam parceiros, pequenas ou grandes empresas.
- Abertura, transparência e fácil acesso a gestão são fatores chave para uma cultura que respeita a presa a integridade no ambiente de trabalho.
- Um código de ética e conduta alinhado aos valores da empresa é extremamente relevante para a construção de um ambiente de integridade onde as regras do jogo, direitos e deveres estão claros. O código de conduta deve ser periodicamente debatido e conversado com todos os funcionários, ou seja, é um documento vivo que deve ser praticado.
- Algumas empresas além do código de conduta possuem um código de convivência que é elaborado em conjunto com os funcionários e estabelece regras simples do que é aceito e daquilo que não é aceito.
- Empresa que não age de forma ética com clientes, fornecedores e parceiros não tem moral para cobrar ética de seus colaboradores.
- Disponibilizar canais de fácil acesso para sugestões, reclamações e denúncias mostram que a empresa busca ouvir a todos e tratar de seus problemas.
- Incentivar que seus fornecedores possuam um código de conduta pode facilitar as relações entre as empresas e contribuir para um ambiente de negócios melhor.

- Realizar uma pesquisa anual com questões sobre satisfação dos funcionários, ambiente de trabalho, relação com colegas e superiores e infraestrutura disponível podem esclarecer pontos que necessitem de ações simples que certamente irão melhorar o ambiente e satisfação dos funcionários.
- Possuir métricas e controles atrelados aos objetivos estratégicos não é opcional, é uma questão de sobrevivência – “o que não é medido não pode ser gerenciado” essa frase é de Edward Deming e foi verbalizada por um dos entrevistados.
- Constituir um Conselho de Família para tratar das questões familiares de uma empresa que possui muitos membros de uma família na direção da empresa ou que dependem daquela empresa para sobreviver é uma boa estratégia para separar as questões de família das questões da empresa.
- Anualmente são definidos os objetivos da empresa e as responsabilidades de cada um. Esses objetivos também são vinculados a bônus financeiros que auxiliam que todos trabalhem por metas em comum. O valor do bônus é discutido previamente e é proporcional ao salário recebido por cada um dos funcionários.
- Publicação periódica da situação financeira da empresa e seus principais indicadores elevam o grau de comprometimento dos funcionários.
- Inovar em produtos, processos e serviços não é só para atender as exigências dos clientes, mas é uma “questão de sobrevivência”.
- Indicadores de qualidade não só auxiliam a implementar ações para atender as demandas dos clientes, mas ajudam a reduzir custos e desperdícios.
- Obter certificação ISO 9001 e ISO 14001 são fatores de diferenciação em relação a concorrentes.
- Inovação voltada à sustentabilidade é uma tendência atual.
- Exigir nota fiscal não é uma opção, é uma obrigação. A não exigência pode custar muito caro no futuro para a empresa.
- Possuir uma relação ética e saudável com fornecedores e parceiros é muito importante para a sustentabilidade empresarial no longo prazo.

4.5.2 Boas práticas e comentários relativos ao grupo de perguntas: Social

- Sempre que possível envolver os funcionários nas decisões da empresa que possam afetá-los, por exemplo na negociação do plano de saúde.
- Promover eventos de integração com os funcionários ajuda a criar um ambiente mais “leve” na empresa.
- Respeitar o ser humano não importando sua opção sexual, política ou religiosa. Importante é sua competência e comprometimento.
- Alguns clientes estão exigindo a comprovação de que a empresa adota políticas de diversidade como a contratação de negros, autistas, mulheres e homossexuais. É importante saber que essa exigência pode chegar em qualquer empresa fornecedora principalmente para uma grande multinacional, mais cedo ou mais tarde.
- Promover a alfabetização de todos é fundamental para que as pessoas tenham condições de desempenhar suas funções de forma independente pois é necessário que saibam ler documentos, procedimentos e instruções de trabalho.
- Alfabetizar as pessoas é melhorar a qualidade de vida delas.
- Treinar e capacitar as pessoas não é só um papel social, mas também um fator muito importante para produtividade e qualidade dos produtos e serviços.
- Os empresários e líderes da empresa também precisam investir na sua capacitação e desenvolvimento para manterem a competitividade da empresa e estarem atualizados sobre as melhores práticas de gestão e administração.
- Subsidiar parte de cursos e treinamentos alinhados às necessidades da empresa pode ajudar as pessoas a se desenvolverem a um custo relativamente baixo pois neste subsídio não incidem impostos ou taxas e podem servir como fator de retenção do empregado.
- Segurança dentro da empresa deve ser levada à sério e é inegociável. Comitês específicos com a participação dos empregados são importantes para criar e fomentar a cultura da segurança e da gestão do risco.
- Promover campanhas de saúde como por exemplo julho amarelo e novembro azul tem custo baixo e um grande impacto positivo nos times.
- Campanhas de vacinação, ações de melhoria do ambiente de trabalho, comemorações de aniversários e ações de reconhecimento também contribuem para um ambiente saudável na empresa.

- É necessário que a empresa esclareça e debata periodicamente com todos os níveis da empresa o que é assédio moral e sexual e como deve ser denunciado e combatido.
- Promover o trabalho voluntário dos empregados e ajudar entidades próximas a empresa melhora a motivação dos funcionários e a imagem da empresa perante a comunidade.

4.5.3 Boas práticas e comentários relativos ao grupo de perguntas: Ambiental

- Grandes empresas já estão exigindo certificação ISO 14001 para que possam ser seus fornecedores e isto pode ser uma tendência a médio prazo.
- Implementar um programa de logística reversa para peças e componentes de desgaste como pneus, embalagens e resíduos industriais é ambientalmente correto e pode gerar uma receita adicional.
- Coleta seletiva de lixo e direcionamento para reciclagem pode ser um fator de diferenciação numa concorrência.
- Digitalizar processos e documentos ajudará a reduzir o consumo de papel, trazer ganhos ambientais e redução de custos.
- Adoção de lâmpadas de led pode reduzir significativamente os custos com energia.
- Instalação de painéis fotovoltaicos geradores de eletricidade tem um retorno financeiro importante e são sustentáveis.
- Medir o consumo de água e energia dos equipamentos e dos processos é muito importante para identificar desperdícios e implementar ações de correção.
- Realizar a captação da água da chuva para lavar calçadas, regar plantas e utilizar em atividades que não exigem água potável.
- Fazer o descarte correto de pilhas e baterias hoje em dia é relativamente fácil, existem empresas que compram estes materiais e vão buscar no local.

O relato dos comentários e práticas ESG adotadas pelos entrevistados revela que práticas relativamente simples e sem custos envolvidos, como a construção de um ambiente íntegro e uma comunicação transparente com os funcionários podem ser implementadas por todas as pequenas e médias empresas.

Por outro lado, apesar de algumas práticas ainda não fazerem parte da realidade da maioria das pequenas e médias empresas, seus líderes estão conscientes de que elas são necessárias e podem refletir em melhorias de seus processos internos e serem um fator de diferenciação no futuro como por exemplo a certificação da norma ISO 14001.

5 RESULTADOS

Os resultados das 50 perguntas do formulário responderam o primeiro objetivo específico que é avaliar o grau de adoção de práticas ESG pelas PME's familiares na cadeia de fornecimento do ramo industrial automotivo em que foi constatado que 88% das práticas são adotadas.

Esse índice de 88% revela que há um conjunto de esforços e de preocupações destas empresas neste tema apesar de em muitos casos essas práticas não serem decorrentes de estratégias e programas estruturados, mas sim como resultado de preocupação com a legislação, multas e preservação da imagem perante colaboradores, consumidores e comunidade, o que caracteriza visão de curto prazo.

Essa visão de curto prazo pode ser melhorada através de ações integradas de entidades governamentais e privadas que visem promover e orientar o tema ESG nas PME's, mostrando suas características e vantagens. Por outro lado, os próprios empreendedores e líderes, precisam buscar melhorar seu conhecimento acerca do tema para definir ações e estratégias pertinentes e coerentes ao tamanho e realidade empresarial de seus negócios.

5.1 CONSIDERAÇÕES PARA O GRUPO DE PERGUNTAS GOVERNANÇA

No grupo de governança, observou-se que as práticas mais adotadas envolvem a promoção de uma cultura de integridade, controles financeiros eficientes e revisão contínua da eficiência dos produtos e serviços. Por outro lado, ações voltadas ao plano de sucessão e inovação sustentável são menos adotadas. A média de atendimento às perguntas desse grupo foi de 89%, evidenciando um foco considerável na integridade e na eficiência financeira.

Nos comentários das entrevistas o foco principal corrobora com os resultados quantitativos das respostas do questionário revelando uma preocupação com a criação e manutenção de uma cultura empresarial fundamentada na integridade, cuidado com os funcionários e práticas responsáveis, visando o sucesso a longo prazo. A integridade corporativa vai além de ações superficiais, sendo validada pelas práticas e liderança, o que afeta a percepção dos colaboradores.

A atenção ao bem-estar dos funcionários é essencial, adaptando-se às características individuais de cada empresa. A abertura, transparência e fácil acesso

à gestão contribuem para uma cultura que valoriza a integridade no ambiente de trabalho.

A implementação de um código de ética alinhado aos valores da empresa é destacada como um meio de construir um ambiente íntegro, onde regras e responsabilidades são claras.

A necessidade de separar questões familiares das empresariais é sugerida através da formação de um Conselho de Família, enquanto a vinculação de metas e bônus financeiros promovem a cooperação de todos os níveis hierárquicos. A publicação de indicadores financeiros auxilia o entendimento do todo e incentiva o comprometimento dos funcionários.

A inovação é destacada como vital para a sobrevivência, não apenas para atender demandas, mas também como estratégia. A relevância dos indicadores de qualidade e as certificações ISO 9001 e ISO 14001 são entendidas como potenciais diferenciais competitivos.

5.2 CONSIDERAÇÕES PARA O GRUPO DE PERGUNTAS SOCIAL

No grupo social, destacam-se práticas relacionadas ao ambiente de trabalho saudável, igualdade de tratamento e treinamento e desenvolvimento dos colaboradores. No entanto, a interação com a comunidade e o estímulo ao trabalho voluntário mostraram menor adoção. A média de atendimento às perguntas sociais foi de 87%, indicando uma atenção significativa ao bem-estar interno dos colaboradores.

Em relação aos comentários das entrevistas destaca-se de um modo geral a promoção de um ambiente de trabalho inclusivo e produtivo através da participação dos funcionários nas decisões empresariais. Eventos de integração também contribuem para uma atmosfera mais positiva na empresa. A valorização do indivíduo, independentemente de orientações sexuais, políticas ou religiosas, destaca a importância da competência e compromisso.

Clientes agora exigem evidências de políticas de diversidade, como a inclusão de grupos marginalizados, refletindo uma tendência que pode afetar empresas, inclusive fornecedoras, no cenário global.

A capacitação é crucial, não apenas como responsabilidade social, mas também para impulsionar produtividade e qualidade dos serviços. Líderes

empresariais também devem investir em seu próprio desenvolvimento, mantendo a competitividade e atualização das práticas de gestão.

A segurança no ambiente de trabalho, reforçada por comitês participativos, é fundamental, assim como as campanhas de saúde que têm impacto positivo nas equipes.

Promover uma cultura de repúdio ao assédio moral e sexual, além de discutir e esclarecer essas questões, é vital para um ambiente saudável.

5.3 CONSIDERAÇÕES PARA O GRUPO DE PERGUNTAS AMBIENTAL

No grupo ambiental, as empresas entrevistadas demonstraram preocupação com o consumo consciente de recursos como papel, água e energia elétrica pois estes têm relação direta com redução de custos. A destinação adequada de resíduos e a redução do impacto ambiental também foram fatores bem pontuados. No entanto, houve menor adesão às práticas relacionadas a parcerias com fornecedores para retorno de materiais descartados, mostrando um potencial de evolução no aspecto de envolvimento maior externo com sua cadeia de fornecimento. A média de atendimento às perguntas ambientais foi de 87%, refletindo também um bom comprometimento com a sustentabilidade.

Nos comentários os entrevistados apontaram que algumas empresas já estão demandando a certificação ISO 14001 de seus fornecedores, indicando uma possível tendência futura. Também acreditam que implementar a coleta seletiva e reciclagem podem ser diferenciais competitivos bem como a digitalização de processos que irá reduzir o consumo de papel e por consequência as despesas além de ser ecologicamente benéfica.

A medição e controle do uso de água, materiais e energia pode ajudar a revelar desperdícios e gerar iniciativas sustentáveis que tragam benefícios econômicos e ambientais.

5.4 CONSIDERAÇÕES PARA OS FATORES DE IMPACTO EM RELAÇÃO À IMAGEM CORPORATIVA

A construção e manutenção de uma imagem positiva da empresa em relação a seus stakeholders mostrou-se a principal preocupação dos empresários. Esse fato

está diretamente ligado a adoção de práticas ESG que orientem a redução do risco por não atendimento a requisitos legais pois este possui relevante impacto na preservação da imagem corporativa para os entrevistados. Os valores pontuados na Tabela 7 e a média dos valores de 17% evidenciam esse foco e corroboram com os comentários dos empreendedores e com os dados apresentados anteriormente onde o fato de vivermos num mundo fortemente interconectado, no qual qualquer exposição negativa perante o exterior pode precipitar a decadência de uma empresa é um dos maiores temores dos líderes dos negócios.

Tabela 7 - Fatores de impacto em relação à imagem corporativa

	Fatores de impacto	Perguntas 1 a 19 do Grupo Governança	Perguntas 20 a 40 do Grupo Social	Perguntas 41 a 50 do Grupo Ambiental
Imagem Corporativa	Imagem positiva da Empresa com a Comunidade	15%	18%	26%
	Redução do risco por não atendimento a requisitos legais	15%	12%	18%

Fonte: elaborado pelo autor.

5.5 CONSIDERAÇÕES PARA OS FATORES DE IMPACTO EM RELAÇÃO À PERFORMANCE EMPRESARIAL

Os resultados do Tabela 8 que apresentam média de 10% entre os quatro impactos deste tema, mostram que ações voltadas a satisfação dos colaboradores e satisfação dos clientes trazem um impacto direto na performance empresarial. Principalmente no pilar social há um foco direto no bem-estar dos colaboradores pois estes estando seguros no ambiente corporativo tendem a entregar melhores resultados e maior grau de comprometimento. Já a implementação de práticas ESG voltadas a satisfação dos clientes é fundamental para a manutenção do negócio empresarial.

Tabela 8 - Fatores de impacto em relação à performance empresarial

	Fatores de impacto	Perguntas 1 a 19 do Grupo Governança	Perguntas 20 a 40 do Grupo Social	Perguntas 41 a 50 do Grupo Ambiental
Performance Empresarial	Qualidade do Produto ou do Serviço	12%	11%	8%
	Redução da Taxa de Absenteísmo / Rotatividade de Funcionários	3%	11%	0%
	Satisfação dos Colaboradores	11%	25%	6%
	Satisfação dos Clientes	15%	6%	12%

Fonte: elaborado pelo autor.

5.6 CONSIDERAÇÕES PARA OS FATORES DE IMPACTO EM RELAÇÃO AOS RESULTADOS ECONÔMICOS

Os impactos em relação aos resultados econômicos e a adoção de práticas ESG voltadas a este objetivo empresarial ainda não são bem compreendidos pelos líderes das PME's como demonstra a Tabela 9 que possui apenas 6% de fatores de impacto relacionados. Ainda se relaciona adoção de práticas ESG a despesas e custos, o que denota uma visão distorcida dos benefícios que estas podem trazer e para a sustentabilidade financeira a longo prazo.

Tabela 9 - Fatores de impacto em relação aos resultados econômicos

	Fatores de impacto	Perguntas 1 a 19 do Grupo Governança	Perguntas 20 a 40 do Grupo Social	Perguntas 41 a 50 do Grupo Ambiental
Resultados Econômicos	Crescimento do faturamento	7%	3%	3%
	Acesso a recursos mais baratos e investidores	4%	2%	5%
	Novos contratos / novos clientes	10%	4%	4%
	Redução de custos e despesas operacionais	9%	8%	18%

Fonte: elaborado pelo autor.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo demonstrou a importância crescente das práticas ESG nas PME's familiares que pertencem a cadeia de suprimentos do ramo automotivo brasileiro às quais demonstraram que já possuem um número satisfatório de práticas adotadas (88% em média) com especial atenção às áreas de integridade, bem-estar dos colaboradores e imagem corporativa. No entanto, há espaço para aprimoramento na compreensão dos benefícios econômicos dessas práticas e na ampliação do foco externo, incluindo a interação com a comunidade e a promoção de ações voluntárias que valorizem a conexão dos funcionários com entidades do entorno da empresa.

Além disso, foi constatada uma dissonância em algumas empresas entre o discurso e a prática, sugerindo que a compreensão total dos impactos das práticas ESG pode variar mesmo entre as empresas que afirmam adotá-las em diferentes graus.

Compreender os impactos dessas práticas não apenas nas áreas tradicionais de imagem corporativa e satisfação dos colaboradores, mas também em termos de resultados econômicos e competitividade, pode guiar as decisões estratégicas rumo a um futuro empresarial mais sustentável e bem-sucedido.

As informações, dados e conclusões deste estudo estarão contemplados no guia a ser elaborado como produto técnico e terão como objetivo servir de inspiração contemplando boas práticas que poderão oferecer *insights* valiosos para as PME's familiares se sensibilizarem e considerarem em suas estratégias corporativas o planejamento e a implementação práticas ESG.

Estudos complementares podem trazer novas visões e um aprofundamento do entendimento acerca dos principais obstáculos enfrentados pelos empreendedores das PME's que dificultam a adoção de práticas ESG. Também podem ser feitos estudos correlacionados com viés quantitativo que apreciem os ganhos financeiros e econômicos decorrentes de ações com foco na sustentabilidade.

A análise, implementação e validação de ações ESG demandam um tempo considerável, portanto, é imprescindível reconhecer que as ações ESG, por sua própria natureza, não podem ser analisadas, implementadas e validadas rapidamente, impondo, assim, a necessidade de adoção de uma perspectiva estratégica proativa e preparada, a fim de garantir a viabilidade competitiva no longo prazo.

7 REFERÊNCIAS

ABDUL RAHMAN, R.; ALSAYEGH, M. F. Determinants of corporate environment, social and governance (ESG) reporting among Asian firms. **Journal of Risk and Financial Management**, v. 14, n. 4, p. 167, 2021.

<https://doi.org/10.3390/jrfm14040167>

AMATO NETO, J. et al. **ESG Investing**: um novo paradigma de investimentos. São Paulo: 2022, Editora Blucher.

ANDERSON, R. C.; REEB, D. M. Founding-family ownership and firm performance: evidence from the S&P 500. **The journal of finance**, v. 58, n. 3, p. 1301-1328, 2003.

<https://doi.org/10.1111/1540-6261.00567>

ARAUJO, L. C. G. **Teoria geral da administração**: aplicação e resultados nas empresas brasileiras. São Paulo: Atlas, 2004.

ARENA, M.; AZZONE, G. A process-based operational framework for sustainability reporting in SMEs. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, v. 19, n. 4, p. 669-686, 2012

AROSA, B.; ITURRALDE, T.; MASEDA, A. Ownership structure and firm performance in non-listed firms: Evidence from Spain. **Journal of Family Business Strategy**, v. 1, n. 2, p. 88-96, 2010. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2010.03.001>

BANSAL, P; Evolving sustainably: a longitudinal study of corporate sustainable development. **Strategic Management Journal**, 2004.

<https://doi.org/10.1002/smj.441>

BAUMANN-PAULY, D.; WICKERT, C.; SPENCE, L. J.; SCHERER, A. G. Organizing corporate social responsibility in small and large firms: Size matters. **Journal of Business Ethics**, v. 115, n. 4, p. 693-705, 2013.

BNDES. 2023. Disponível em:

<https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/financiamento/empresa-e-inovacao/classificacao-empresas>. Acesso em 30 de março de 2023.

CALDERA, H.T.S.; DESHA, C.; DAWES, L.; Evaluating the enablers and barriers for successful implementation of sustainable business practice in 'lean' SMEs. *Journal of Cleaner Production*, Volume 218, 1 May 2019, Pages 575-590.

<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.01.239>

CHEN, Y; LI, T; ZENG, Q.; ZHU, B.; **ESG performance and cost of equity capital**: Evidence from China. *International Review of Economics & Finance*. Volume 83, January 2023, p. 348-364, 2022. <https://doi.org/10.1016/j.iref.2022.09.001>

CHENG, B.; IOANNOU, I.; SERAFEIM, G. Corporate social responsibility and access to finance. **Strategic management journal**, v. 35, n. 1, p. 1-23, 2014.

<https://doi.org/10.1002/smj.2131>

CIRILLO, A; HUYBRECHTS, J,; MUSSOLINO, D; SCIASCIA, S.; VOORDECKERS, W.; Researching Family Business Growth. *European Management Review*, (2020). DOI: 10.1111/emre.12389

CLEMENTINO, E.; PERKINS, R. How do companies respond to environmental, social and governance (ESG) ratings? Evidence from Italy. **Journal of Business Ethics**, v.171(2), p.379-397. 2021. Disponível em:

<https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-020-04441-4>

DEEPHOUSE, D. L.; JASKIEWICZ, P.; Do Family Firms Have Better Reputations Than Non-Family Firms? An Integration of Socioemotional Wealth and Social Identity Theories. *Journal of Management Studies* 50-3, 338-360

<https://doi.org/10.1111/joms.12015>, 2013

DELAI, I.; TAKAHASHI, S. . Uma proposta de modelo de referência para mensuração da sustentabilidade corporativa. **RGSA: Revista de Gestão Social e Ambiental**, 2, 19–40, 2008. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v2i1.59>

DESCANIO, D.; LUNARDELLI, M. C. Saúde e qualidade de vida na empresa familiar. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 7, n. 1, p. 159-178, 2007. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/rpot/article/view/3272>

DYER, W. G., Jr, & WHETTEN, D. A. Family firms and social responsibility: Preliminary evidence from the S&P 500. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 30, n. 6, p. 785–802, 2006. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00151>

ECCLES, R. G.; SERAFEIM, G. The Performance Frontier: Innovating for a Sustainable Strategy: Interaction. **Harvard business review**, v. 91, n. 7, p. 17-18, 2013. Disponível em: <https://hbr.org/2013/05/the-performance-frontier-innovating-for-a-sustainable-strategy>

ECCLES, R. G.; STROEHLE, J. C. Exploring social origins in the construction of ESG measures. **Available at SSRN 3212685**, 2018.

<http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3212685>

FATEMI, A; GLAUM, M; KAISER, S.. ESG performance and firm value: The moderating role of disclosure. **Global finance journal**, v. 38, p. 45-64, 2018. <https://doi.org/10.1016/j.gfj.2017.03.001>

FÓRUM ECONÔMICO MUNDIAL. 2021. **The Global Risks Report 2021**. Disponível em: <<https://www.weforum.org/reports/the-global-risks-report-2021>>. Acessado em 30 de março de 2023.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. GRI. Pontos de partida: relatórios de sustentabilidade: quanto vale essa jornada? Tradução de: Alberto Bezerril e Martha Villac. 2012. Acesso em 29/05/2023. Disponível em: <https://www.yumpu.com/pt/document/view/21481508/relatorios-de-sustentabilidade-da-gri-global-reporting-initiative>

GILIAN, S. L., HARTZELL, J. C., KOCH, A., & STARKS, L. T.. Firms' Environmental, Social and Governance (ESG) Choices, Performance and Managerial Motivation. *Journal of Business Ethics*, 2010.

GONÇALVES, S. C. **Patrimônio, família e empresa**. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

HUANG, D. ZX. Environmental, social and governance (ESG) activity and firm performance: A review and consolidation. **Accounting & finance**, v. 61, n. 1, p. 335-360, 2021. <https://doi.org/10.1111/acfi.12569>

ICHEME, The Sustainability Metrics. The Institution of Chemical Engineers, Rugby. 2002. Acesso em 29/05/2023. Disponível em: <https://www.icheme.org/media/16021/sustainability-metrics.pdf>

INSTITUTO ETHOS; SEBRAE. Indicadores Ethos-Sebrae para Micro e Pequenas Empresas: Diagnóstico de RSE/Sustentabilidade para Pequenos Negócios. São Paulo: 2019. Disponível em: <https://www.ethos.org.br/conteudo/indicadores-ethos-publicacoes/#.WXkBCoQrKUI> Acesso em abr 2023.

KHAN, M.; SERAFEIM, G.; YOON, A. Corporate sustainability: First evidence on materiality. **The accounting review**, v. 91, n. 6, p. 1697-1724, 2016. <https://doi.org/10.2308/accr-51383>

KIM, J.; CHUNG, S.; PARK, C. . **Corporate Social Responsibility and Financial Performance: The impact of the MSCI ESG Ratings on Korean Firms?** *Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society*. Vol. 14, No. 11 pp. 5586-5593, 2013. <https://doi.org/10.5762/KAIS.2013.14.11.5586>

KUGELMEIER, W. **O que é gestão empresarial numa pequena empresa?** São Paulo 2017 Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/o-que-e-gestao-empresarial-numa-pequena-empresa>

KUMAR, R. Targeted SME financing and employment effects: what do we know and what can we do differently? *Jobs Working Paper*. No. 3. World Bank, Washington, DC. 2017.

LESTER, R. H.; CANNELLA JR, A. A. Interorganizational familiness: How family firms use interlocking directorates to build community-level social capital. **Entrepreneurship theory and practice**, v. 30, n. 6, p. 755-775, 2006. Disponível em: https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1111/j.1540-6520.2006.00149.x?casa_token=3WaqE4GdwxIAAAAA: SXv5wdKNIGrQzDJ3rlwh5MAGIDt3uwC0ykm9Xrymdti3gp1zTjB3-VvXrQHfhBEL-9OLD-Vr3dhI7_g

LIM, W. M.; CIASULLO, M. V.; DOUGLAS, A.; KUMAR, S. Environmental social governance (ESG) and total quality management (TQM): a multi-study meta-systematic review. **Total Quality Management & Business Excellence**, p. 1-23, 2022. <https://doi.org/10.1080/14783363.2022.2048952>

LIMA, M. J. O. **As empresas familiares da cidade de Franca: um estudo sob a visão do serviço social** São Paulo: Editora UNESP 2009.
<https://doi.org/10.7476/9788579830372>

MARIANI, M. M.; AL-SULTAN, K.; DE MASSIS, A.; **CSR and sustainability in family firms: A systematic literature review**. *Journal of Small Business Management*, 2021. <https://doi.org/10.1080/00472778.2021.1955122>

MEIRELLES JUNIOR, J. C.; PINHEIRO DE SÁ, L. Inovações e controles contábeis na gestão eficaz. **Revista Mineira de Contabilidade**, [S. l.], v. 3, n. 27, p. 12–19, 2016. Disponível em: <https://revista.crcmg.org.br/rmc/article/view/412>.

MOORE, S. B.; MANRING, S. L. Strategy development in small and medium sized enterprises for sustainability and increased value creation. **Journal of cleaner production**, v. 17, n. 2, p. 276-282, 2009.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2008.06.004>

MOSSO, M. M. **Pequena Empresa e Empreendedorismo** – Eternamente Fênix. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010.

NEUBAUER, F.; LANK, A. G. **La Empresa Familiar: Cómo dirigirla para que perdure**. Bilbao: Deusto, 2003.

ONU - Organização Das Nações Unidas. **Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development**. Disponível em: <https://sdgs.un.org/2030agenda>. Acesso em 30 de março de 2023.

OSHIMI, D.; YAMAGUCHI, S.; FUKUHARA, T.; TAGAMI, Y. Calculating the Social Return on Investment of a Japanese Professional Soccer Team's Corporate Social Responsibility Activities. **Frontiers in sports and active living**, p. 391, 2022.
<https://doi.org/10.3389/fspor.2021.736595>

PINDADO, J.; REQUEJO, I.; DE LA TORRE, C. Concentración de propiedad y valor de mercado en la empresa familiar: un enfoque de gobierno corporativo. **Pecvnia: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de León**, [S. l.], n. 2011, p. 111–131, 2011. <https://doi.org/10.18002/pec.v0i2011.754>

PINTO, A; HENRIQUES, C; GONÇALVES, R. O efeito da sucessão no desempenho das empresas familiares. Um estudo regional. **Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão**, v. 14, n. 2, p. 38-48, 2015. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/3885/388542796005.pdf>

PORTAL DO EMPREENDEDOR. Acesso em 07/04/2023. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/empreendedor>.

PRENCIPE, A.; BAR-YOSEF, S.; DEKKER, H. C. Accounting research in family firms: Theoretical and empirical challenges. **European Accounting Review**, v. 23, n. 3, p. 361-385, 2014. <https://doi.org/10.1080/09638180.2014.895621>

ROSA, D. A.; CARDOSO, R. V.; MAZON, V. E. R. Gestão de empresas familiares: Uma Revisão de Literatura. **Espacios**, v. 38, n. 13, p. 19-32, 2017. Disponível em: <http://www.revistaespacios.com/a17v38n13/a17v38n13p19.pdf>

SEN, S.; BHATTACHARYA, C. B. Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility. **Journal of marketing Research**, v. 38, n. 2, p. 225-243, 2001. Disponível em: https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1509/jmkr.38.2.225.18838?casa_token=ncgp_c3CgcAAAAA:jx1e9u_QGagLkiEZdzyG91v9BSoryW6My2Dvdeno3UvFzSDEbHgUblZJzJpp9N7u8fUxgXBFEWHMEsq

SEBRAE. Acesso em 06/04/2023. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pesquisas-e-estatisticas-2021-sebrae-sp,c6f9a67b3c6b5710VgnVCM2000003c74010aRCRD>

SHIELDS, M. D., SHELLEMAN, R. **Integrating Sustainability into SME**. Journal of Small Business, volume 25, No2, 59-75. 2015.

SHIELDS, D. J.; ŠOLAR, S. V.; MARTIN, W. E. The role of values and objectives in communicating indicators of sustainability. **Ecological Indicators**, v. 2, n. 1-2, p. 149-160, 2002. [https://doi.org/10.1016/S1470-160X\(02\)00042-0](https://doi.org/10.1016/S1470-160X(02)00042-0)

SYED, A. M. Environment, social, and governance (ESG) criteria and preference of managers. **Cogent Business & Management**, v. 4, n. 1, p. 1340820, 2017. <https://doi.org/10.1080/23311975.2017.1340820>

VILLALONGA, B.; AMIT, R. How do family ownership, control and management affect firm value? **Journal of financial Economics**, v. 80, n. 2, p. 385-417, 2006.

VRIES, M. K.. Desafios e Riscos ao se Dirigir uma Empresa Familiar. In: Álvares, E. (Org.) **Governando a Empresa Familiar**. Rio de Janeiro: Qualitymark; Belo Horizonte: Fundação Dom Cabral, 2003.

WARD, L. (2011). **Keeping the Family Business Healthy: How to Plan for Continuing Growth, Profitability and Family Leadership**. Macmillan, Nova Iorque.

WARD, J. **Keeping the family business healthy: How to plan for continuing growth, profitability, and family leadership**, 2016.

WANG, L.; LIN, Li. A methodological framework for the triple bottom line accounting and management of industry enterprises. **International Journal of Production Research**, v. 45, n. 5, p. 1063-1088, 2007. <https://doi.org/10.1080/00207540600635136>

ZAHRA, S. A.; SHARMA, P. Family business research: A strategic reflection. **Family business review**, v. 17, n. 4, p. 331-346, 2004. Disponível em:

https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1111/j.1741-6248.2004.00022.x?casa_token=aSX9gY1h7cgAAAAA:V8vqulw_OctI7oNUSK6djEtuI_VyjsJtYck1qkDCeSVI4SFP30DkVK-TNVxDIhqplDQFvrjyQUh0_ygw

APÊNDICES

APÊNDICE A - INDICADORES ESG, DESCRIÇÃO DOS IMPACTOS E FATORES DE IMPACTO

Indicadores	Descrição dos impactos, importância ou que afetam o indicador	Fatores de Impacto
Satisfação do Consumidor Capital Investido Governança Corporativa Remuneração dos acionistas	Melhorar e manter o capital intelectual sobretudo humano (habilidades, educação, atitudes e agilidade intelectual dos funcionários) é crucial para a sustentabilidade e competitividade da organização. Seguir a legislação antimonopólio é importante pois impacta nas escolhas dos consumidores e nos preços dos produtos que são cruciais para a existência de mercados eficientes e para o crescimento sustentado. Criação de valor é crucial para a sustentabilidade de curto e longo prazo.	Crescimento do faturamento
Impostos Subsídios Governança Corporativa Capital Investido	Analisa a contribuição do governo à organização por meio de subsídios recebidos, impactando positivamente pois provê auxílio financeiro. Atratividade da empresa para investidores e acionistas. Retorno dos investimentos e eficiência na aplicação dos recursos. Satisfação dos acionistas e continuidade do investimento.	Acesso a recursos mais baratos e investidores
Publicidade Pesquisa e Desenvolvimento Remuneração dos acionistas Produtos Ambientalmente Amigáveis	Melhorar e manter o capital intelectual sobretudo humano (habilidades, educação, atitudes e agilidade intelectual dos funcionários) é crucial para a sustentabilidade e competitividade da organização. Investimentos em pesquisa e desenvolvimento estão diretamente ligadas à novos produtos e novas receitas. Reduzir a dependência de energias não-renováveis significa minimizar riscos de possíveis aumentos de preços e redução de volumes a longo prazo.	Novos contratos / novos clientes
Saúde e Segurança Atração e retenção de Talentos Consumo de materiais Reciclabilidade dos produtos Consumo de água Consumo de energia	A contribuição para o bem-estar ambiental ocorre por meio da redução do consumo de recursos, geração de resíduos, melhora o resultado financeiro pois minimiza impactos ambientais e reduzir riscos. Redução de emissões atmosféricas apresenta impacto sem seus custos por meio da redução do desperdício dos riscos relativos a multas. Mudança no perfil energético reduzem custos.	Redução de custos e despesas operacionais
Satisfação do Consumidor Saúde e Segurança do Consumidor Produtos e Rótulos Seleção, avaliação e desenvolvimento de fornecedores Contratos	Seleção, avaliação e desenvolvimento dos fornecedores considera aspectos relacionados à qualidade do produto, reputação e licença para operar devido a problemas com fornecedores. Cumprimento de contratos e saúde financeira pode impactar a qualidade dos produtos fornecidos. Bom relacionamento com fornecedores impacta na sustentabilidade do negócio.	Qualidade do Produto ou do Serviço
Educação Treinamento e Desenvolvimento de funcionários Atração e Retenção de talentos	O ambiente de trabalho tem um impacto direto na motivação, na produtividade e no desempenho dos funcionários, bem como suas taxas de satisfação, retenção e promoção. Diversidade e equidade são critérios para a retenção de talentos.	Redução da Taxa de Absenteísmo / Rotatividade de Funcionários
Educação Treinamento e Desenvolvimento de funcionários Diversidade e Oportunidade Saúde e Segurança Geração de Empregos	O ambiente de trabalho tem um impacto direto na motivação, na produtividade e no desempenho dos funcionários, bem como suas taxas de satisfação, retenção e promoção. O zelo pela saúde e segurança dos funcionários é importante pois impacta na sua produtividade e no seu moral.	Satisfação dos Colaboradores

Continuação Quadro

Indicadores	Descrição dos impactos, importância ou que afetam o indicador	Fatores de Impacto
Práticas e definições de preço Satisfação do Consumidor Saúde e Segurança do Consumidor Produtos e Rótulos Respeito à privacidade	Satisfação do consumidor analisa a taxa de retenção de clientes, participação no mercado, grau de satisfação dos clientes e nível de reclamação. Práticas de competição e preço impactam nas escolhas dos consumidores.	Satisfação dos Clientes
Geração de Empregos Direitos Humanos Ações Sociais Diálogo com a Sociedade Contribuições Políticas Práticas e definições de preço Códigos de Conduta, corrupção e suborno Saúde e Segurança do Consumidor Produtos e Rótulos Seleção, avaliação e desenvolvimento de fornecedores Impostos Gerenciamento de Crises Ecossistemas	Equidade é um aspecto crítico para a proteção da reputação. Assegurar a integridade dos habitats naturais pode melhorar a reputação da organização e sua aceitação à comunidade. Análise do ciclo de vida previne impactos ambientais e melhora a reputação da organização. Minimizar a geração de resíduos e gerenciar seu descarte significa e reduzir riscos de danos a sua reputação.	Imagem positiva da Empresa com a Comunidade
Diversidade e oportunidade Geração de Empregos Direitos Humanos Práticas e definições de preço Códigos de Conduta, corrupção e suborno Saúde e Segurança do Consumidor Produtos e Rótulos Respeito à privacidade Impostos Consumo de materiais perigosos Gerenciamento de Crises Áreas Protegidas Geração de Resíduos Uso da terra Emissões dos gases de efeito estufa Emissões de gases que afetam a camada de ozônio Acidificação Atmosférica Emissões com efeito cancerígeno Poluição Atmosférica fotoquímica Acidificação Demanda bioquímica de oxigênio Ecotoxicidade Eutrofização	Minimizar impactos ambientais significa otimizar o uso de materiais, e reduzir riscos de multas pelo não cumprimento de leis. Respeitar direitos humanos está relacionado a redução de riscos. Definição de políticas e procedimentos da organização para reduzir riscos à saúde e segurança do consumidor. O cumprimento das obrigações tributárias evita perdas financeiras por multas e problemas de reputação. Monitorar as atividades em áreas protegidas torna possível à organização reduzir riscos de impactos ambientais.	Redução do risco por não atendimento a requisitos legais

Fonte: elaborado pelo autor.

APÊNDICE B – FORMULÁRIO DE ENTREVISTAS PARA PESQUISA DE CAMPO

Empresa:

Função do Entrevistado:

Faturamento da Empresa: Número de Funcionários:

Porte da empresa	Faturamento anual (em milhões de reais)	Número de funcionários
Microempresa	Até 0,36	Até 19
Pequena empresa	De 0,36 a 4,8	De 20 a 99
Média empresa	De 4,8 a 300	De 100 a 499
Grande empresa	Acima de 300	Acima de 499

Fazer cada pergunta do formulário para obter a resposta sim ou não e depois perguntar se aquela pergunta poderia influenciar qualquer/quaisquer um/uns dos 10 fatores de impacto abaixo:

- 1. Crescimento do faturamento**
- 2. Acesso a recursos mais baratos e investidores**
- 3. Novos contratos / novos clientes**
- 4. Redução de custos e despesas operacionais**
- 5. Qualidade do Produto ou do Serviço**
- 6. Redução da Taxa de Absenteísmo / Rotatividade de Funcionários**
- 7. Satisfação dos Colaboradores**
- 8. Satisfação dos Clientes**
- 9. Imagem positiva da Empresa com a Comunidade**
- 10. Redução do risco por não atendimento a requisitos legais**

GOVERNANÇA

Programa de Integridade e Compliance

1. A direção da empresa atua diretamente na criação de uma cultura de integridade?
 Pergunta #1: SIM / NÃO
 Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?
 1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

2. Proíbe a prática de pagamentos ou recebimentos irregulares que tenham como objetivo facilitar negócios, influenciar decisões em benefício da empresa ou induzir pessoas a conceder permissões indevidas.
 Pergunta #1: SIM / NÃO
 Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?
 1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

3. Mantém um documento escrito (um código de conduta, por exemplo), no qual esclarece quais são os comportamentos incentivados por ela no que se refere às relações pessoais e comerciais de seus empregados, orientando, inclusive, como eles devem se relacionar com a administração pública ou com servidores públicos.
 Pergunta #1: SIM / NÃO
 Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?
 1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

4. Determina e divulga a seus empregados quais são as sanções e punições previstas para aqueles que violarem suas orientações sobre conduta e comportamento ético.
 Pergunta #1: SIM / NÃO
 Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?
 1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

5. Oferece algum canal para denúncia de irregularidades, como um telefone, um e-mail ou uma urna lacrada para esse fim.
 Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

Gestão Financeira e Administração do Negócio

6. Gerencia seu desempenho financeiro com instrumentos de controle, como revisões de orçamento, preço de venda e análise de fluxo de caixa.

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

7. Tem estratégias para lidar com conflitos societários, por meio, por exemplo, da profissionalização da gestão para a sucessão.

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

8. Divulga informativos sobre sua gestão, apresentando informações financeiras e não financeiras.

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

Produtividade e Inovação

9. Revê seus processos para garantir maior eficiência na entrega de seus produtos ou serviços.

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

10. Estabelece critérios para garantir a qualidade de seus produtos ou serviços

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

11. Aprimora continuamente seu portfólio de produtos ou serviços, visando aumentar a satisfação do cliente ou consumidor

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

12. Inova seu portfólio de produtos ou serviços, aumentando a participação de itens que tenham sinergia com a sustentabilidade e que gerem benefícios a uma de suas dimensões (econômico-financeira, social, ambiental ou ética)

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

Relacionamento e Gestão de Fornecedores

13. Exige nota fiscal de todos os produtos adquiridos.

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

14. Tem conhecimento de quais são seus principais fornecedores.

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

15. A empresa adota critérios de compra que levam em conta a garantia de origem, assegurando uma produção ambientalmente correta e socialmente justa

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

16. Estabelece em seus contratos com fornecedores cláusulas que exigem a conformidade com leis e regulamentos: Trabalhistas, Tributários, Sanitários e Ambientais

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

Cumprimento das Leis Trabalhistas, Tributárias e Ambientais

17. Possui as licenças e alvarás necessários para a sua atuação.

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

18. Possui um responsável técnico credenciado por sua respectiva entidade de classe.

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

19. Instrui seus empregados para que conheçam as leis a que estão submetidos.

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

SOCIAL

Relação com os Empregados

20. Paga seus empregados no dia estabelecido no contrato de trabalho.

- Pergunta #1: SIM / NÃO
 Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?
 1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO
21. Promove um ambiente de respeito e colaboração entre os empregados.
 Pergunta #1: SIM / NÃO
 Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?
 1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO
22. Promove igualdade de tratamento para mulheres e homens no recrutamento, designação de tarefas, treinamento, oportunidades de progresso, remuneração e rescisão de contrato de trabalho.
 Pergunta #1: SIM / NÃO
 Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?
 1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO
23. Oferece um canal de fácil acesso para receber e encaminhar sugestões ou reclamações relativas às condições de trabalho.
 Pergunta #1: SIM / NÃO
 Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?
 1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO
24. Promove um ambiente que valoriza todos os tipos de diversidade.
 Pergunta #1: SIM / NÃO
 Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?
 1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO
25. As dependências da empresa possuem recursos que facilitam o deslocamento e a convivência de pessoas com deficiência motora, auditiva e visual (p. ex., rampas, avisos de segurança em braile, sinais luminosos e sonoros em áreas de circulação de veículos ou máquinas etc.).
 Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

26. A empresa estabelece sua relação de trabalho com empregados usando os seguintes tipos de contrato de trabalho: Prazo indeterminado / Prazo determinado / Prestação de serviços / De experiência / Temporário

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

Compromisso com o Desenvolvimento Social

27. Tem todos os empregados alfabetizados?

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

28. Subsidia cursos para os empregados?

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

29. Os administradores da empresa – sócios(as), proprietários(as), diretores e gerentes – investem em sua própria capacitação, aprimorando seus conhecimentos técnicos e de gestão empresarial?

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

30. Oferece aos empregados treinamentos para aprimorarem a realização de suas atividades?

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

31. Valoriza e incentiva o desenvolvimento profissional de seus empregados?

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

Saúde e Segurança dos Empregados

32. Oferece a seus empregados um ambiente físico agradável e seguro, incentivando cuidados com higiene e saúde?

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

33. Mantém todos os documentos legais relativos à saúde e segurança do trabalho (SST) atualizados e completos, como análise de riscos ambientais e relatórios de incidentes e acidentes, entre outros?

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

34. Treina e conscientiza os empregados sobre a prevenção de acidentes ou de incêndios?

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

35. Fornece, treina e conscientiza a respeito do uso de equipamento de proteção individual (EPI)
 Pergunta #1: SIM / NÃO
 Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?
 1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO
36. Realiza atividades de promoção de qualidade de vida, como espaços de reconhecimento dos empregados, celebrações de datas comemorativas, campanhas de vacinação, biblioteca ou jogos esportivos?
 Pergunta #1: SIM / NÃO
 Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?
 1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO
37. Tem mecanismos para prevenir e combater situações de assédio moral e assédio sexual?
 Pergunta #1: SIM / NÃO
 Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?
 1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

Relacionamento com a Comunidade

38. Tem um canal de diálogo com a população da comunidade, como caixa de sugestões ou o número de telefone e e-mail de quem possa atender.
 Pergunta #1: SIM / NÃO
 Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?
 1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO
39. Incentiva o trabalho voluntário de seus empregados?
 Pergunta #1: SIM / NÃO
 Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?
 1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

40. “Adotou” pelo menos uma organização de sua comunidade e mobiliza sua rede de contatos em favor dela;

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

AMBIENTAL

A empresa:

41. Conhece e entende os impactos de suas atividades sobre o meio ambiente (como emissão de poluentes, erosão do solo, alto consumo de energia, de água e de combustível, entre outros)

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

42. Já foi obrigada a tomar iniciativa para solucionar problemas causados pelas mudanças climáticas, como enchentes, deslizamentos ou desertificação?

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

43. Discute parcerias com fornecedores visando o retorno ao fabricante de materiais descartados (como produtos vencidos, pneus usados, pilhas, baterias etc.)?

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

44. Procura utilizar em seus processos materiais que causem menos danos ao meio ambiente?

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

45. Recicla ou reutiliza os materiais de suas instalações e/ou de seus processos produtivos, visando a redução de desperdício de matéria-prima?

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

A empresa em suas dependências:

46. Possui coleta seletiva de lixo (tem, por exemplo, recipientes identificados para papel, vidro, metal, plástico e material orgânico)?

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

47. Fomenta a economia no consumo de papel (como a utilização da frente e do verso das folhas)?

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

48. Promove a redução do consumo de energia (por meio, por exemplo, da melhoria na iluminação natural, de aparelhos eletrônicos de menor consumo de energia, de dispositivo para cortar a energia quando o aparelho não está em uso etc.)?

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED. DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

49. Promove a redução do consumo de água (pela instalação de torneiras com fechamento automático e de descargas com vazão reduzida, pelo aproveitamento da água da chuva para atividades industriais etc.)?

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED.

DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO

50. Realiza destinação final adequada para resíduos que necessitem de tratamento específico, como pilhas, baterias, óleos, pneus e lixo hospitalar, entre outros?

Pergunta #1: SIM / NÃO

Pergunta #2 Se a resposta fosse SIM ela poderia impactar um dos 10 aspectos acima?

1-CRESC. FAT / 2- RECUR-INVEST / 3-NOVOS CONTR.-CLIE / 4-RED.

DESP / 5-QUAL PROD-SERV 6-RED TX ROT e ABS / 7-SAT COLAB / 8-SAT CLIE / 9-IMAG POS EMPR / 10-RED RISCO