

REATIVO OU PRÓ-ATIVO? PRÓ-ATIVIDADE AMBIENTAL DAS LAVANDERIAS DE JEANS EM CARUARU-PE

REACTIVE OR PROACTIVE? ENVIRONMENTAL PRO-ACTIVITY OF DENIM WASHING COMPANIES IN CARUARU-PE

*Catarina D'Paula Ferreira de Melo*¹

*Jose Lindenberg Julião Xavier Filho*²

*Marconi Freitas da Costa*³

*Cristiane Salomé Ribeiro Costa*⁴

Resumo

Esse trabalho teve como objetivo analisar como se manifesta a preocupação da gestão ambiental nas lavanderias na cidade de Caruaru-PE, com base no modelo teórico proposto por Gonzáles-Benito e Gonzáles-Benito (2006), que reconhece o posicionamento da organização, no que diz respeito à gestão ambiental, num contínuo entre reativo e pró-ativo. Propõem-se a identificação dos fatores que impulsionam o desenvolvimento de práticas ambientais dentro de empresas desse ramo, de modo que possa ser analisado o seu posicionamento diante da temática. Tendo por base os fundamentos da pesquisa exploratória qualitativa, a metodologia empregada foi a de estudo de múltiplos casos, utilizando como instrumento de coleta de dados de entrevistas semiestruturadas. Duas empresas participaram da investigação, sendo a primeira apenas de lavagem de jeans e a segunda lavagem e confecção de jeans, entrevistando o gestor responsável pela condução de cada empresa. Os dados, analisados utilizando o método da análise de conteúdo, mostraram como resultados que os fatores que se apresentaram com mais relevância para a existência de uma gestão ambiental estavam ligados a pressão exercida às empresas, em destaque para os órgãos competentes do Estado, o tamanho da organização e a localização geográfica. Apresentando-se como empresas que com predominância da racionalidade econômica, a redução de custos como bússola para nortear as estratégias empresariais, negligenciando o uso da educação ambiental e suas aplicações no contexto empresarial, os resultados apontam para um perfil reativo no tocante a gestão ambiental das empresas analisadas.

Palavras-chave: Gestão Ambiental. Pro-atividade ambiental. Setor Têxtil.

Manuscript first received/Recebido em: 26/01/2019 Manuscript accepted/Aprovado em: 14/11/2020

¹ Graduada em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Núcleo de Gestão (NG), Centro Acadêmico do Agreste (CAA). Caruaru, Pernambuco, Brasil. E-mail: catarinaf.melo@hotmail.com.

² Doutor em Administração. Professor na Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Programa de Pós-Graduação em Gestão, Inovação e Consumo (PPGIC). Caruaru, Pernambuco, Brasil. E-mail: lindenberg.xavier@ufpe.br.

³ Doutor em Administração. Professor na Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Programa de Pós-Graduação em Gestão, Inovação e Consumo (PPGIC). Caruaru, Pernambuco, Brasil. E-mail: marconi.fcosta@ufpe.br.

⁴ Doutora em Administração. Professora na Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Programa de Pós-Graduação em Gestão, Inovação e Consumo (PPGIC). Caruaru, Pernambuco, Brasil. E-mail: cristiane.costa@ufpe.br.

Abstract

This study aimed to understand how the concern of environmental management is expressed by denim washing companies in the city of Caruaru-PE, based on the theoretical model proposed by González-Benito and González-Benito (2006), which recognizes the position of the organization with respect environmental management in a continuum between reactive and proactive. It is proposed to identify the factors that drive the development of environmental practices within the companies in that sector, analysing their position toward environmental issues. Based on the principles of exploratory qualitative research, a study of multiple cases methodology was applied, using a semi-structured interview instrument of data collection method. Two denim washing companies were part of the research, the first one was a company only of denim washing and the second was a company of denim washing and production, and the manager responsible for running each company was interviewed. The results showed that the factors presented with more relevance were those due the pressure from stakeholders, specially actions from the State and regulation offices, the organization's size and geographic location. Showing themselves as companies using economic rationality, searching reduction of costs as a compass to guide business strategies, and neglecting the use of environmental education and its applications in the business environment, the results point out to a reactive profile of management within the companies analysed.

Keywords: *Environmental Management. Environmental Pro-activity. Textile Sector.*

1 INTRODUÇÃO

Décadas após a apresentação das primeiras publicações que iniciaram o debate em torno da sustentabilidade, como a Conferência Mundial das Nações Unidas sobre o Ambiente Humano (CNUMAH), realizada em Estocolmo em 1972 (BARBIERI, 2009) e o relatório intitulado “Os Limites do Crescimento” - que confronta o crescimento populacional com o uso dos recursos naturais (MEADOWS *et al*, 1972) - a importância sobre o papel das organizações para o alcance do desenvolvimento da sustentabilidade ainda tem sido tema recorrente nos estudos da área (BARTEL; IVANAJ, 2007; PAZ; KIPPER, 2016; CAVALERI; SHABANA, 2018; PEIXE *et al.*, 2019; COSTA, SANTOS; ANGELO, 2020).

Definido como o desenvolvimento que atende as necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem às suas próprias necessidades (NASCIMENTO; LEMOS; MELLO, 2008), a busca da sustentabilidade possui como uma de suas diretrizes o papel ativo das empresas na redução dos problemas originados a partir das operações desenvolvidas por meio delas (PEREIRA *et al.*, 2017). Robles Jr. & Bonelli (2011) entendem que tecnologias que desenvolvam soluções para conservar os recursos limitados e renová-los à medida que forem sendo usados no processo de produção podem ser exemplos de ações que possam ser pensadas pelos tomadores de decisão nas organizações.

Para Porter & Van Der Linde (1995), empresas que constroem ações em prol da sustentabilidade ganham em contrapartida benefícios, como o alcance de uma vantagem competitiva e o diferencial de mercado, tanto em termos de eficiência no uso dos recursos quanto em imagem. Adicionalmente, as questões ambientais influenciam a rentabilidade das empresas, gerando um requisito básico para a sua incorporação nas estratégias empresariais (GAGO; ANTOLIN, 2004; BARTEL; IVANAJ, 2007;

MARSCHNER *et al.*, 2019). O tratamento estratégico das questões ambientais pode reverberar em custos mais baixos, melhor qualidade do produto e de maior competitividade global (PORTER; VAN DER LINDE, 1995; ADAMS *et al.*, 2016). Dessa forma, as práticas gerenciais que preservem o ambiente podem melhorar os resultados financeiros da organização (SEIFFERT, 2010; CERETTA *et al.*, 2012; CAVALERI; SHABANA, 2018).

Alcançar padrões elevados de qualidade ambiental em seus locais e produtos deve ser parte inseparável da visão estratégica de uma organização que pretende manter-se competitiva (VALLE, 2006; GAST; GUNDOLF; CESINGER, 2017), que pode ser alcançado por diferentes posicionamentos, como a educação ambiental. A educação ambiental representa um passo preliminar importante para a implementação da Política Ambiental da organização, que se materializará por seu Sistema de Gestão Ambiental (VALLE, 2006). Permite que a consciência ambiental seja internalizada e comunicada para todos os participantes da organização, todos os colaboradores podem assimilar os efeitos ambientais gerados pela organização, e possibilita que a incorporação da gestão ambiental em nível estratégico gere mudança de cultura em todos os níveis funcionais (VALLE, 2006; PEIXE *et al.*, 2019).

Esse posicionamento da organização frente às demandas da sustentabilidade é chamado por Gonzáles-Benito & Gonzáles-Benito (2006) de pró-atividade ambiental. A pró-atividade ambiental ocorre quando as empresas, voluntariamente, tomam medidas para reduzir o impacto das suas atividades, produtos e serviços no ambiente natural indo além do esperado pelo atendimento legal (LÁZARO; ABREU; SOARES, 2012). Conforme salienta Valle (2006), a política ambiental é uma forma de a organização explicar seus princípios de respeito ao meio ambiente e sua contribuição para a solução racional dos problemas ambientais.

Entretanto, segundo Dias (2009), o grau de envolvimento da empresa com a questão ambiental variará em função da importância que a organização dá para a variável ecológica e, para Boehe & Jimenez (2016) e Seles, Jabbour, Jabbour, Latan & Roubaud (2019), a pressão dos stakeholders é capital neste processo. Estudos recentes, como os de Aloise, Rocha & Olea (2017) e Lee & Hu (2018), demonstram que há uma grande quantidade de organizações que buscam apenas obter ganhos em termos de imagem quando tratam da dimensão ambiental, que se apoiam na retórica da sustentabilidade, mas que, de fato, em seus processos não emprestam aos processos tratativas específicas em termos de redução de consumo, reaproveitamento, design de produtos e processos que causem ganhos ambientais. Essas organizações tendem a apenas cumprir a legislação vigente para seu funcionamento, sem que exista uma sinergia entre todos os setores para o desenvolvimento das práticas ambientais. As gerências muitas vezes percebem as preocupações ambientais como novos custos para os processos produtivos (SEIFFERT, 2010). Deste modo o atendimento às práticas ambientais ocorre pela intervenção governamental, como agente de comando e controle (VALLE, 2006), dando às empresas o caráter de reativas, conforme Gonzáles-Benito & Gonzáles-Benito (2006), ou seja, reagindo às pressões institucionais-legais.

Neste contexto, é evidente que o meio ambiente tem se tornado um elemento vital para se estabelecer os novos paradigmas da concorrência industrial e parece importante entender como as organizações estão internalizando essa preocupação ambiental, sobretudo aquelas com elevado potencial degradador. Nesse caso, usa-se como objeto de estudo as lavanderias localizadas em Caruaru/PE, cidade que vem se consolidando como importante polo vestuário. As lavanderias são um dos setores que mais tem atraído investimentos e novas indústrias na cidade, mas possui uma necessidade de recursos ambientais elevados e, ao mesmo, é protagonista de números elevados de despejo de dejetos no ambiente.

A despeito da importância econômica deste setor, a lavanderia de jeans apresenta potencial impacto ambiental, uma vez que para a realização de suas atividades utiliza em abundância recursos naturais, como água e lenha, e gera efluentes prejudiciais ao meio ambiente (PEIXE *et al.*, 2019). Em Caruaru-PE, município que integra o polo de confecções de Pernambuco, esse setor e as empresas que o compõe vêm sofrendo forte fiscalização do Governo (LIMA *et al.*, 2016). Vários acordos de Ajustamento de Conduta (TAC) foram celebrados entre as empresas e o Ministério Público de Pernambuco (MPPE), cujo objeto aponta para o compromisso em implementar melhorias no processo para acabar ou diminuir a poluição ambiental, além da instalação de Estações de Tratamento de Água (ETA), como também toda a regularização de água e lenha utilizada (GLOBO, 2015).

Com o objetivo de analisar o processo de gestão ambiental em lavanderias de Caruaru-PE, por meio do *framework* proposto por González-Benito & González-Benito (2006), a pergunta central de pesquisa que guiou o desenvolvimento deste trabalho foi: **Como se manifesta a gestão ambiental nas lavanderias de Caruaru/PE?**

Considerando a pergunta de pesquisa o objetivo geral é analisar como se manifesta a gestão ambiental nas lavanderias de Caruaru/PE, considerando como entendido por González-Benito & González-Benito (2006) que a pró-atividade ambiental envolve voluntariedade para as ações que excedem as exigências legais, se opondo ao comportamento reativo que revela a preocupação com o atendimento das exigências legais.

A pertinência da escolha teórica repousa num olhar explicativo dado para a gestão ambiental, a partir da leitura de González-Benito & González-Benito (2006). De modo que seja possível “desvelar” as motivações para o comportamento frente à gestão ambiental (pró-atividade ou reatividade) a partir do ambiente interno ou como as pressões repercutem em práticas, planejamentos e comunicação e, também, forças externas como as advindas do setor, dos interessados e dos clientes, por exemplo, melhorando o poder explicativo do modelo, conforme aplicado também nos estudos de Seles *et al.* (2019) e Baah *et al.* (2021).

Já a escolha do lócus se mostra oportuna em virtude de analisar uma atividade econômica que integra o consumo de produto popular (jeans) e com potencial impacto ao ambiente, ainda reconhecendo o momento histórico em que o discurso ambiental ganha força no mundo e o Estado de Pernambuco, por meio de ações de fiscalização, intensifica a pressão regulatória nestas empresas. Com a pressão do Estado é possível clarear o entendimento da empresa que voluntariamente já empregava ações voltadas à preservação e melhor uso de recursos naturais (pró-ativa) ou aquelas que reagem às pressões implementando o mínimo necessário (reativas).

Para alcançar as respostas, a coleta e análise dos dados foram guiadas a partir dos objetivos específicos: reconhecer os fatores mais significativos que influenciam no desenvolvimento da gestão ambiental e; analisar o perfil da gestão ambiental desenvolvida. A seção 2 esclarece o modelo de González-Benito & González-Benito (2006) utilizado como lente teórica para o estudo, seguida da seção 3 em que se apresentam as escolhas em termos de método da pesquisa, da seção 4 em que se apresentam os resultados e, por fim, a seção 5 com as considerações finais.

2 ABORDAGEM TEÓRICA

2.1 Fatores Determinantes da Pró-atividade Ambiental

Segundo estudos realizados por González-Benito e González-Benito (2006) a pró-atividade ambiental pode ser entendida como a implementação voluntária de práticas destinadas a melhorar o

desempenho ambiental. Essas práticas podem se manifestar por meio de diferentes estratégias dentro de cada organização, a partir das quais os autores propuseram uma classificação funcional, de forma a apontar quais conjuntos de práticas ambientais seriam mais comuns onde a pró-atividade poderia se manifestar, contemplando ao final três categorias:

- a) O planejamento e práticas organizacionais, que manifesta as políticas ambientais estabelecidas, o grau de desenvolvimento do Sistema de Gestão Ambiental (SGA) e os objetivos ambientais.
- (b) As práticas operacionais, que implicam mudanças no sistema de produções e operações, sendo classificadas em dois grupos. O primeiro grupo com foco em design e desenvolvimento de produtos ambientalmente conscientes, e o segundo com foco nos processos e métodos mais ambientalmente conscientes, através da utilização de tecnologias mais limpas e processos focados na redução de desperdício.
- (c) As práticas de comunicação, que manifestam para o ambiente social e econômico da organização as ações realizadas em prol o meio ambiente natural, seus avanços e esforços, buscando cultivar boas relações com os agentes no seu entorno.

A pró-atividade ambiental pode ser percebida, então, como um triângulo cujos lados representam os três grupos de práticas, lembrando que uma organização só pode ser considerada ambientalmente proativa se atender a todas as práticas contidas nos três grupos (DAI; CANTOR; MONTABON, 2017).

A partir dessa classificação funcional, Gonzáles-Benito & Gonzáles-Benito (2006) buscaram uma visão mais clara sobre os fatores que direcionam a construção de cada uma dessas práticas, ao considerar que existem pressões que conduzem as empresas ao desenvolvimento delas. Dessa forma, chegaram a um modelo teórico, no qual é proposto que três grupos de fatores conduzem as empresas a tais práticas: a pressão dos stakeholders; as características organizacionais, e; os fatores externos. Cada um deles são abordadas nas subseções seguintes.

2.1.1 Pressão das Partes Interessadas

Para que as variáveis apresentadas sejam potencializadas, deve-se observar que existem diferentes partes interessadas com variadas formas de exercício de pressões (LEE; HU, 2018; SELES *et al.*, 2019). Estas partes podem ser vistas de duas maneiras, quanto ao seu grau de “contado direto” com as questões, sendo “stakeholders” primários e secundários; ou quanto a sua relação com a organização, “stakeholders” internos e externos (SILVA FILHO; ABREU; SOARES, 2009; DE MENEZES, 2018).

Segundo autores como Pinheiro, Silva Filho, Brito, Lopes & Braga (2012), os stakeholders primários/principais são aqueles fundamentais e essenciais para a sobrevivência da empresa, são eles clientes, fornecedores e reguladores. Já os stakeholders secundários são entendidos como aqueles que afetam e são afetados pela organização, porém, não são tidos como essenciais para a sua sobrevivência. Com relação aos stakeholders internos, são identificados como os empregados, acionistas e instituições financeiras (BUYSSE; VERBEKE, 2003). Já os externos, são classificados como clientes e fornecedores (BRULHART; GHERRA; QUELIN, 2017).

Silva Filho, Abreu & Soares (2009) enfatizam que os movimentos ambientalistas, os consumidores e investidores são os mais responsáveis pela pressão exercida sobre os órgãos que fiscalizam a poluição e a consolidação ambiental. Ou seja, é essa pressão exercida que irá nortear as políticas ambientais adotadas dentro das organizações. Conforme avalia Giacomini Filho (2004), cada vez mais é sentido no mercado o aumento do perfil do consumidor verde, que busca pela qualidade com impactos mínimos, tem preferência por produtos e ações que demandem menos quantidades de recursos naturais.

2.2.2 Características Organizacionais

Esse grupo abrange variáveis ligadas à empresa, mas não são tipicamente variáveis “internas” (SILVA FILHO; ABREU; SOARES, 2009; GAST; GUNDOLF; CESINGER, 2017). É composto por cinco fatores: (1) Tamanho da Empresa e Acesso a Recursos, (2) Internacionalização de Capital Acionista, (3) Posição da Cadeia de Valor, (4) Atitude e Motivações Gerenciais e (5) Atitude Estratégica.

(1) Tamanho da empresa e acesso a recursos

O tamanho da empresa (medido pelo número de empregados ou pelo faturamento) tem se apresentado como uma das maiores influências na implementação de práticas ambientais (SILVA FILHO; ABREU; SOARES, 2009; SELES *et al.*, 2019). Os argumentos que apoiam o efeito do tamanho da empresa sobre as práticas ambientais são: Grande empresa tem mais disponibilidade de recursos financeiros para dedicar à área gestão ambiental; organizações de grande porte se tornam mais visíveis perante a sociedade, o que acaba por receberem mais pressão de governos locais, sociedade e organizações não governamentais; os esforços ambientais de grandes empresas, tem um impacto positivo sobre um maior número de clientes; acesso a outros aspectos, como por exemplo, novas tecnologias, certificações “integradas” (GONZÁLES-BENITO; GONZÁLES-BENITO, 2006; HORISCH; JOHNSON; SCHALTEGGER, 2015; ADAMS *et al.*, 2016).

(2) Internacionalização do capital acionista

Conforme apresenta Gonzáles-Benito e Gonzáles-Benito (2006), uma organização fazendo parte de uma corporação internacional pode ter sua administração influenciada positivamente a partir de três formas: (1) Adoção de novas práticas, por meio da transferência de conhecimento entre as unidades globais; (2) Parâmetros padrões, políticas ambientais de maior rigor definidas para todas as unidades, e; (3) Investimento na área ambiental, mesmo não sendo necessariamente uma grande empresa, para obter a vantagem de disposição de capital para o investimento na área ambiental oriundo da “matriz” (SILVA FILHO; ABREU; SOARES, 2009).

Conforme avalia Dias (2009), as relações comerciais entre os países sofreram uma radical transformação, tendo em vista a difusão de novos padrões de consumo e produção. Mesmo que a organização não sofra grandes pressões oriundas da sociedade ou do Estado, ela se vê obrigada a adotar práticas ambientais, para suprir as exigências de empresas internacionais (DIAS, 2009). Para Porter & Van Der Linde (1995), certificações ambientais internacionais, sociais, e outras atividades de responsabilidade social podem melhorar a diferenciação do produto e permitir que a organização possa cobrar preços superiores em alguns segmentos específicos do mercado internacional.

(3) Posição da cadeia de valor

A proximidade do consumidor final, a partir do final da cadeia de fornecedores, torna-se um fator importante que influencia a pró-atividade ambiental, pois presume-se que quanto mais próximo do cliente final, existe maior chance de que a organização seja alvo de pressão das partes interessadas, sendo eles os stakeholders primários externos (SILVA FILHO; ABREU; SOARES, 2009; PINHEIRO *et al.*, 2012).

Há uma variação nos impactos percebidos pela sociedade, em função da posição da cadeia de valor que se encontra a organização. Por exemplo, uma empresa varejista de calçados tende a sofrer mais pressão, por possuir como público-alvo o consumidor final, do que a empresa que trata e fornece o couro, ou até mesmo a empresa que fabrica os calçados, pois se encontrando mais distante do cliente final, acaba por não sofrer a mesma pressão.

(4) Atitude e motivações gerenciais

O envolvimento da alta gerência é de suma importância para o desenvolvimento de qualquer estratégia ambiental que promova a pró-atividade nas empresas (ARAGÃO *et al.*, 2020). Os gerentes são responsáveis pelo estabelecimento de planos e diretrizes, pela avaliação de resultados e pela coordenação e controle das operações para alcançar os objetivos desejados (SILVA FILHO; ABREU; SOARES, 2009).

González-Benito & González-Benito (2006) afirmam a importância desse fator com base em dois argumentos: (1) os recursos necessários para a implementação de práticas ambientais serão mais facilmente disponíveis se o principal responsável pela liberação desses recursos estiver envolvido no projeto, e; (2) é necessário que todos os setores da organização estejam integrados com o projeto, isso se torna mais fácil quando a iniciativa surge do topo da organização.

É importante acentuar que nem todos os gerentes compreendem as pressões provenientes da sociedade e do Estado da mesma maneira, já que existem singularidades, crenças e valores que influenciam nas atitudes adotadas (TACHIZAWA, 2011; DAI, CANTOR; MONTABON, 2017), podendo privilegiar ou não as práticas ambientais em sua gestão.

(5) Atitude estratégica

A atitude estratégica é relevante para fins de seleção das estratégias ambientais e que tem uma relação com a atitude gerencial da companhia (PINHEIRO *et al.*, 2012; DAI, CANTOR; MONTABON, 2017). Maimon (1994) analisou que algumas companhias adotam como atitudes estratégicas o processo de auditoria ambiental, que induz ao uso de tecnologias limpas e à utilização prudente de recursos, matéria-prima e lixo industrial. A auditoria ambiental, para Valle (2006), consiste em um instrumento de gestão que permite fazer uma avaliação sistemática do sistema de gestão e do desempenho dos equipamentos, para fiscalizar e limitar o impacto de suas atividades sobre o meio ambiente.

González-Benito & González-Benito (2006) adicionam ainda a adoção de práticas de gestão de operações, como a gestão da qualidade total ou *just-in-time*, e iniciativas para o envolvimento dos funcionários, desenvolvimento de parcerias de fornecimento ou a implementação de sistemas integrados de gestão de informação, e o instrumento de comunicação interna e externa da empresa, ressaltando o uso da prática comunicacional.

Dentro desse cenário, o conceito de ecoeficiência, como aquele que busca atingir a oferta de bens e serviços a preços competitivos, que reduzam progressivamente o impacto ecológico e a intensidade de utilização de recursos naturais, pode ser utilizado dentro das organizações como uma atitude estratégica competitiva, a qual busca através da redução de consumo de reservas, a redução do impacto na natureza e a melhoria do valor do produto ou do serviço (DIAS, 2009; PAZ; KIPPER, 2016; PEIXE *et al.*, 2019).

2.1.3 Fatores Externos

Conforme proposta de Gonzáles-Benito & Gonzáles-Benito (2006) existem ainda as variáveis externas que interferem diretamente na empresa, são elas (1) setor industrial e (2) localização geográfica:

(1) Setor industrial

O setor industrial constitui uma variável essencial e é vista como um dos fatores-chave para a pró-atividade ambiental, segundo Pinheiro *et al.* (2012). Conforme esses autores, os setores industriais sofrem certa discriminação perante o governo e a sociedade, por possuírem atividades que representam maior risco e impacto ambiental, ou seja, alguns setores econômicos tendem a ter um potencial poluidor maior do que outros setores (BRULHART, GHERRA; QUELIN, 2017; SELES *et al.*, 2019).

Dias (2009) ressalta ainda que os impactos causados por empreendimentos industriais são mais perceptíveis e os efeitos que geram são mais significativos. É um setor altamente sensível às políticas e medidas estabelecidas pelo Governo e, dada a atuação das variáveis ambientais, sofre influência negativa (TACHIZAWA, 2011).

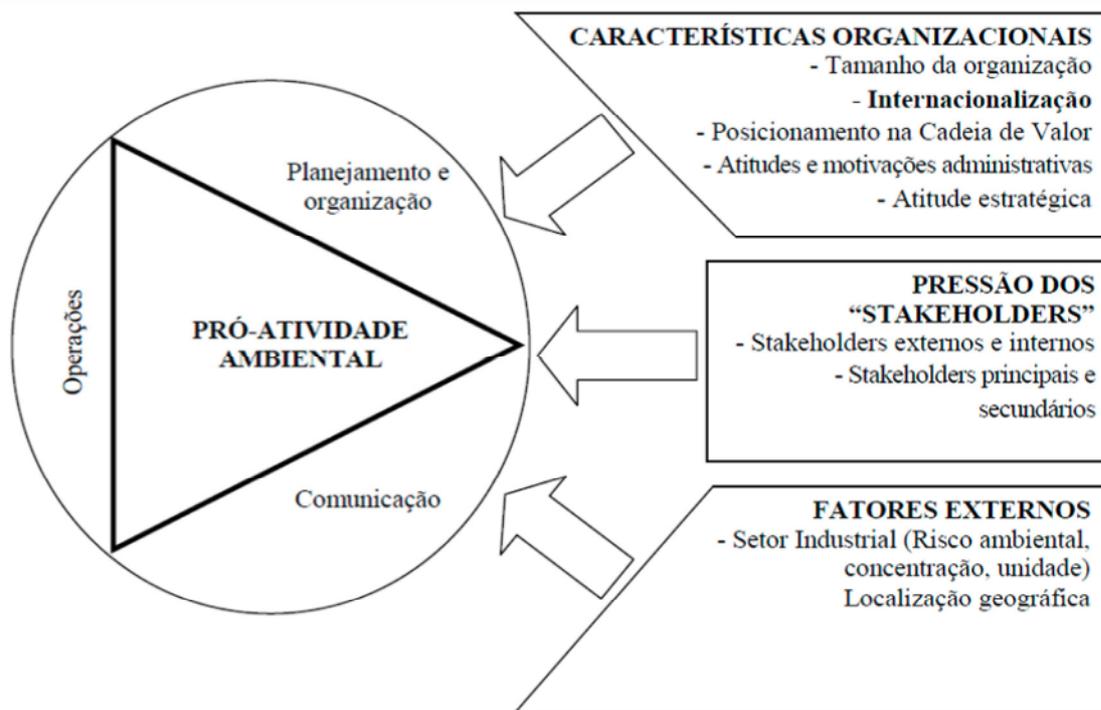
(2) Localização Geográfica

De acordo Gonzáles-Benito & Gonzáles-Benito (2006), a localização geográfica está interligada a outras duas variáveis: (1) a regulamentação ambiental e (2) a pressão social. De modo que empresas com alto poder poluente e baixos níveis de pró-atividade procuram localizar suas instalações em regiões com baixo nível de regulamentação.

Em contrapartida, os estudos realizados por Porter & Van Der Linde (1995) sugerem que a regulamentação social pode servir como gatilho para a inovação ambiental, podendo levar a uma maior pró-atividade das empresas, aspirando alcançar certas vantagens competitivas.

A figura 1 apresenta uma revisão dos três fatores a partir do uso do modelo com todos os determinantes da pró-atividade ambiental, tendo por base Gonzáles-Benito & Gonzáles-Benito (2006). Destaca-se a explicação combinada entre pressões externas (fatores externos, pressão dos stakeholders), resposta organizacional quanto à sensibilidade às pressões (GONZÁLES-BENITO; GONZÁLES-BENITO, 2010), em termos de operações, planejamento e organização, além das características organizacionais e, por fim, práticas de comunicação explicando a atividade ambiental (pró-atividade ou reatividade). Essa lucidez multiexplicativa confere ao modelo de fatores determinantes de Gonzáles-Benito e Gonzáles-Benito (2006) uma condição pujante para explicar o que condiciona ou determina as práticas, reconhecendo *a priori* que a gestão ambiental não ocorre livre de pressões, mas, e sobretudo, é fruto tanto de pressões quanto da percepção da gestão de tais pressões.

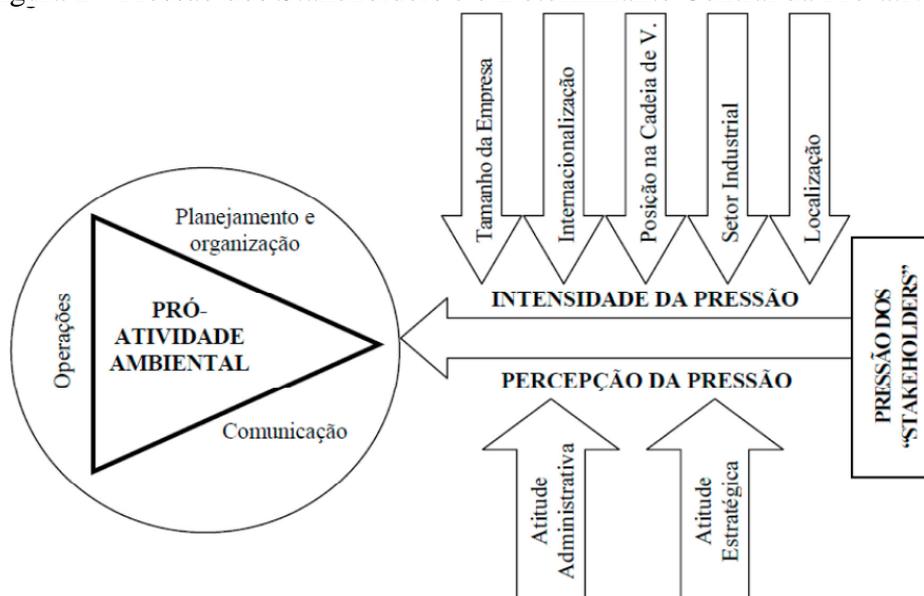
Figura 1 - Revisão dos fatores determinantes das práticas ambientais.



Fonte: Gonzáles-Benito & Gonzáles-Benito (2006).

Além da síntese expressa na figura 1 é possível perceber a influência de tais pressões na pró-atividade ambiental também na figura 2, onde Gonzáles-Benito e Gonzáles-Benito (2006) deixam claro que sem pressão não há pró-atividade ambiental.

Figura 2 - Pressão dos Stakeholders e o Determinante Central da Pró-atividade Ambiental.



Fonte: Gonzáles-Benito & Gonzáles-Benito (2006)

Gonzáles-Benito & Gonzáles-Benito (2006) conferem 3 instâncias prévias à pró-atividade ambiental na figura 2, sendo essas: (1) Pressão dos stakeholders, de modo que sem ela não há pró-atividade ambiental, compondo o modelo teórico como *étos* primário da pressão; (2) variação de intensidade da pressão dos stakeholders, a depender de elementos como tamanho da empresa,

internalização, posição na cadeia de valor, setor industrial e localização, dando conta de que esses elementos modulam a intensidade da pressão e, por fim; (3) a percepção da pressão manifesta pela atitude estratégica e administrativa, que reverbera em planos estratégicos e táticos, práticas operacionais e de comunicação.

Assim, o modelo de Gonzáles-Benito & Gonzáles-Benito (2006) reconhece que a pró-atividade ambiental não se manifesta espontaneamente em práticas organizacionais (operações, comunicação e planejamento), ela carece de pressões como gatilhos para um repensar em tais práticas. Por isso, estudar a gestão ambiental (pró-atividade ou reatividade) a partir de tais autores permite verificar a conduta e seus condicionantes, auxiliando tanto na identificação das práticas quanto, e mais importante, o que está conduzindo os gestores para tais práticas. Ainda como contribuição deste modelo está a operacionalidade, enquanto método, pois já aponta o que se ver e qual o efeito esperado dos elementos a pró-atividade ambiental.

3 MÉTODO DA PESQUISA

Conforme a pergunta de pesquisa, que é entender como se manifesta a preocupação ambiental na gestão das lavanderias em Caruaru/PE, percebe-se que a orientação é exploratória, seguindo Sampieri, Collado & Lucio (1991) e Gil (2002), pois se quer aprofundar a compreensão de um fenômeno em seus elementos constituintes. Para tanto, foi necessário primeiramente qualificar e selecionar as lavanderias e, posteriormente, justificar o porquê da escolha destas organizações.

Com a intenção de aprofundar o estudo da temática na aquisição de conhecimento, a modalidade de pesquisa definida foi a que rege os princípios de estudo de caso. Segundo Yin (2015), o estudo de caso representa uma investigação empírica que compreende um método abrangente, podendo incluir tanto estudos de caso único quanto de múltiplos, assim como abordagens quantitativas e qualitativas de pesquisa. No caso desse estudo, como há o interesse em investigar o desenvolvimento da variável em um setor específico, utilizou-se a dinâmica de estudo de múltiplos casos, seguindo o planejamento de pesquisa orientado por Gil (2002): 1- delimitação da unidade-caso; 2- coleta de dados; 3- seleção, análise e interpretação dos dados; 4- elaboração do relatório.

Para a etapa 1, a escolha do segmento de lavanderias dentro da indústria de vestuário se deu por dois aspectos: (1) O poder degradador da atividade de lavagem, que além de consumir recursos naturais em abundância (água), possui também o descarte dos resíduos do processo com alto poder poluidor de lençóis freáticos, efluentes, córregos, rios e riachos e; (2) Na microrregião de Caruaru (PE) houve uma ação do Ministério Público de Pernambuco (MPPE) voltada ao levantamento das operações desviantes dos regramentos legais neste setor econômico, o que despertou a atenção da sociedade civil e o interesse acadêmico por entender como se dá a gestão de tais organizações no que compete à gestão ambiental.

Na etapa 2, o instrumento de coleta de dados foi a entrevista semiestruturada (XAVIER FILHO *et al.*, 2010; SILVA FILHO; ABREU; SOARES, 2012). A estrutura da entrevista tomou por base o *framework* de González-Benito & González-Benito (2006) e as operações envolvendo a gestão ambiental no referido *framework*. Para a definição da amostra, tomou-se por base o levantamento do número de organizações deste setor econômico, a partir da Associação de Lavanderias de Caruaru (ALC), apresentando o número aproximado de 47 lavanderias cadastradas. Destas, algumas empresas deixaram de atuar com operação de lavagem, outras encerram a organização e outras empresas se mostraram indisponíveis. Das que se mostraram disponíveis, foi necessário identificar se elas

apresentavam perfis diferentes de gerência e suas posições perante a questão ambiental. Por isso, o corpus foi formado por duas empresas, que serão chamadas de empresa A e empresa B com fins a preservação da imagem da empresa no mercado, em que se diferenciam em relação ao porte, quantidade de funcionários, instalações e questões ambientais, de modo que estas características que as distingue são oportunidades para compreender como se manifesta a preocupação ambiental nos processos destas empresas.

A aplicação de entrevista sugere que a natureza dos dados é primária com abordagem qualitativa, utilizando a análise qualitativa básica para entender como se dá a gestão ambiental nas organizações, tomando por referência para a codificação a figura 2, e que fazem parte do desenvolvimento teórico de González-Benito & González-Benito (2006). Além dos dados primários advindos da aplicação de entrevistas, nas organizações que possuem *website* ou materiais promocionais também se considerou tais fontes como material de análise. Portanto, nesta pesquisa, têm-se tanto dados primários quanto secundários.

Os respondentes foram os proprietários ou funcionários por eles indicados. É importante entender que a função que o respondente ocupa é importante e quanto mais elevado na hierarquia melhor, já que decisões envolvendo gestão ambiental representa uma decisão da organização, carecendo de apoio, intencionalidade e foco da gestão. De cada empresa, foi entrevistado 1 (um) representante. As entrevistas foram aplicadas entre os dias 15 e 28 do mês de dezembro de 2014, tendo duração de 1 hora e 15 minutos para a Lavanderia B, 45 minutos para a lavanderia A.

Para a etapa 3, os dados foram transcritos e foram analisados a partir da metodologia de análise de conteúdo (BARDIN, 2009). Dessa forma, seguiu-se as orientações de Bardin (2009) em relação as fases do processo de análise de conteúdo: a definição da problematização, os objetivos (pré-análise); destaque e palavras associadas ao tema em estudo, através da identificação de núcleos de sentido (codificação); classificação dos elementos de análise em categorias existentes sobre o tema (categorização), e; análise e interpretação. Para a validade e confiabilidade das análises, considerou-se a intersubjetividade indicada por Paiva Jr., Leão & Mello (2011) entre sujeitos, neste caso os autores que compõe esse estudo, que é uma forma particular de triangulação.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Caracterização das Empresas

A Lavanderia A iniciou suas atividades no ano de 1995, com formato familiar e informal. A ideia de abrir a lavanderia surgiu da necessidade percebida pelo proprietário, que o mercado da região possuía na época e das facilidades encontradas para abertura de um negócio, como menciona o proprietário “hoje para abrir uma empresa é muito mais rigoroso, se faz muito mais exigências do que no passado”. Ao longo dos anos foram comprando imóveis e máquinas, hoje possui cerca de 60 funcionários, todos com carteira assinada. Está enquadrada como Microempresa, de acordo com a Lei 123/06, em que atende apenas o mercado da região de Pernambuco, sua principal atividade consiste na lavagem industrial de jeans e outras peças de vestuários para empresas de confecção. Está participando de um processo liderado pelo Ministério Público de Pernambuco (MPPE), juntamente com órgãos reguladores de questões ambientais, que busca a regulamentação das lavanderias da região através do cumprimento das normas ambientais e da implementação dos tratamentos de resíduos.

Esse processo de regulamentação das lavanderias já vem acontecendo desde 2004, sendo no início um movimento mais próximo da conscientização dos empresários do setor, com a realização de reuniões e fiscalizações. Atualmente, o trabalho tem ocorrido de forma mais intensiva, no qual foi

criado pelo MPPE o Termo Aditivo de Ajustamento de Conduta (TAC), em que as empresas possuem quatro opções para a regulamentação: (1) se adequar às leis ambientais, mantendo a empresa no mesmo local, onde funciona atualmente; (2) mudar para o Distrito Têxtil (Polo que será criado no Distrito Industrial da cidade), onde haverá parte da estrutura necessária para seu funcionamento, doada pela Prefeitura; (3) mudar para outro local, onde possa funcionar regularmente ou (4) encerrar suas atividades. Por estar localizada no bairro do salgado (um bairro residencial que concentra o maior número de lavanderias da cidade), não possui espaço físico suficiente para implementar o tratamento de efluentes, de acordo com as exigências da Agência Estadual de Meio Ambiente e Recursos Hídricos (CPRH), Ibama (Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis) e outros órgãos competentes.

A lavanderia B foi fundada em 1986, também como a Lavanderia A em formato familiar e informal, inicialmente se localizava no bairro do salgado. Em meados de 2007, a lavanderia B começou a ganhar características de indústria, contratando funcionários com maior qualificação e nível superior, o que acarretou segundo o gerente-geral em uma nova percepção das obrigações legais. No ano de 2009, foi efetivada a mudança de local para o Distrito Industrial II, com cerca de 102 funcionários e se enquadrando como Médio Porte segundo critérios da Lei 123/06. A lavanderia B trabalha com atividades de confecção de jeans e lavagem industrial, atende a quase todo o território brasileiro, através da distribuição das peças de jeans, para lojas de terceiros, como também atende ao consumidor final, possuindo 5 (cinco) lojas próprias, sendo 3 (três) delas localizadas na cidade de Caruaru-PE, 1 (uma) na cidade de Santa Cruz do Capibaribe-PE e 1 (uma) na cidade de Toritama-PE. Essa empresa não está participando do processo do Ministério Público de Pernambuco.

No que se refere a planejamento, a Lavanderia B apresenta como proposta “aprimorar continuamente a criação para quem valoriza bom gosto, atitude, estilo e liberdade ao se vestir, porque sabemos que a moda é um meio de as pessoas expressarem sua personalidade, sua maneira de ver o mundo e de viver”. Possui o licenciamento liberado pela CPRH (Agência Estadual de Meio Ambiente e Recursos Hídricos) para tratamentos de efluentes.

4.2 Análise dos Fatores que interferem na Pró-atividade

Seguindo a trama interpretativa sugerida pelo framework de Gonzáles-Benito & Gonzáles-Benito (2006), essa seção foi estruturada em tópicos, que representam fatores possíveis de explicação para as práticas ambientais. Assim, os elementos constantes das figuras 1 e 2 retornam agora como elementos de análise, na forma de subitens.

4.2.1 Tamanho da Empresa e Acesso a Recursos

A Lavanderia A é caracterizada como microempresa, segundo critérios da Lei 123/06, possuindo hoje 60 colaboradores. Por não se tratar de uma organização com grandes instalações, o fator tamanho não influencia na formação de pressões. A Lavanderia não apresenta um Sistema de Gestão Ambiental, não possui planejamento e organização estruturados, pré-requisito para as práticas operacionais e comunicação, que compõe a pró-atividade ambiental proposta por Gonzáles-Benito & Gonzáles-Benito (2006).

A Lavanderia B possui hoje 102 colaboradores, enquadrada como médio porte. Também não apresenta um SGA, porém, para tentar sanar a ausência de um SGA, o gerente geral busca participar de reuniões e palestras de forma assídua, para que as informações absorvidas sejam repassadas para

aos funcionários da empresa. Deste modo, mesmo se tratando de uma empresa de médio porte, com disponibilidade de recursos, não é percebida a destinação desses recursos para a implementação de um SGA, ou para a criação de uma área que trate da questão ambiental. Isso pode sugerir que a Atitude e Motivações gerenciais, um outro fator também apresentado por Gonzáles-Benito & Gonzáles-Benito (2006) e mais tarde por Horisch, Johnson & Schaltegger (2015), influencie na forma de orientar os recursos.

Por se tratar de uma organização com porte e instalações maiores que a Lavanderia A ela se torna mais visível, sofrendo mais pressão por parte do Estado. Assim, a perspectiva da Silva Filho, Abreu & Soares (2009) e Seles *et al.* (2019) pode ser parcialmente identificada. Parcialmente porque, considerando suas argumentações, é possível observar a influência do tamanho da organização na implementação de práticas ambientais, mas devido ao porte que a torna mais visível perante a sociedade e, como consequência, recebe maior pressão de órgãos regulatórios, mas não devido a existência de recursos financeiros que permite que práticas sustentáveis possam ser implementadas.

4.2.2 Internacionalização do Capital Acionista

As duas empresas estudadas apresentam capital nacional. A Lavanderia A atende apenas o mercado da região de Pernambuco e não demonstrou motivação para o aumento desse mercado. Já a lavanderia B atende a quase todos os estados brasileiros, o gerente geral apresentou no momento da entrevista interesse por expandir os negócios através da exportação de produtos para países do continente Africano, que segundo o gerente geral possui uma legislação ambiental mais maleável.

Dessa forma, a perspectiva de Dias (2009), de que as exigências internacionais obrigam as organizações a implementar práticas ambientais, e a de Porter & Van Der Linde (1995) de que empresas podem se beneficiar com ações em prol do meio por atender requisitos específicos de segmentos de mercados internacionais, não foram identificadas como parte do interesse dos gestores, especialmente na observação derivada da lavanderia B, que o interesse maior é buscar mercados que sejam menos exigentes com legislação ambiental.

4.2.3 Posição na Cadeia de Valor

Esse fator não se apresentou com grande intensidade nos diálogos analisados. A Lavanderia A atende a outras organizações de confecção de jeans e peças de vestuário, não existe, portanto, contato com o consumidor final do produto, reforçado quando o gestor afirma que em termos de consumidor/clientes tem “apenas lavagem para empresas de confecção”. A empresa se caracteriza como fornecedora de outras indústrias do setor têxtil, não sofrendo assim pressão do cliente final sobre a empresa.

Já a Lavanderia B atua no mercado tanto com representantes comerciais, que distribuem os produtos pelo Brasil, quanto em lojas próprias atendendo diretamente o consumidor final, estratégia comercial revelada pelo gestor quando afirma que:

Nós temos dois tipos de públicos, os diretos através das nossas lojas próprias, que no total são cinco, três aqui em Caruaru, uma em Santa Cruz do Capibaribe e uma na cidade de Toritama, e atendemos também quase todos os estados brasileiros através de representantes comerciais (entrevista com gestor da Lavanderia B).

Mesmo existindo uma aproximação na posição de cadeia com o cliente final, para a Lavanderia B ainda não é perceptível de forma intensa nenhuma pressão oriunda do consumidor final, uma vez que a percepção do gerente-geral é que “de fato os consumidores estão mudando, mas hoje ainda é algo distante da nossa empresa”, indicando não perceber pressão advinda do consumidor, o que vai de encontro ao que identificam Silva Filho, Abreu & Soares (2009) e de Pinheiro *et al.* (2012).

4.2.4 Atitude e Motivação Gerencial

Conforme apresentado por Silva Filho, Abreu & Soares (2009) e Dai, Cantor & Montabon (2017), a participação da alta gerência é fundamental para o desenvolvimento de qualquer estratégia ambiental. A Lavanderia A não demonstrou preocupação envolvendo a atividade em termos de práticas ambientais no discurso apresentando, apenas utiliza a dimensão econômica no trato da questão ambiental, reduzindo custos, como é possível apreender quando o gestor diz que “Eu uso aqui lenha de algaroba, cana processada e restos de móveis que compramos barato em indústrias de móveis”. De um certo modo essa inclinação reforça o já discutido por Seiffert (2010) de que muitas vezes as gerências percebem as preocupações ambientais como novos custos para os processos produtivos ou, no entendimento de Porter & Van Der Linde (1995), que a dimensão ambiental é inseparável da econômica.

De acordo com Tachizawa (2011), nem todos os gestores compreendem as pressões da mesma maneira, crenças, valores e outras singularidades como a formação acadêmica dos gestores podem influenciar no modo de destinar os recursos. No caso da Lavanderia A o proprietário possui apenas o nível médio, não existindo dentro da empresa ninguém com formação superior.

Na entrevista realizada com a Lavanderia B, o gerente geral manifestou de certo modo em seu diálogo uma motivação gerencial positiva, já que a empresa busca realizar coleta seletiva de lixo e reutilização de resíduos de jeans que é adotada por todos os funcionários da organização. Ou seja, todos os setores estão integrados com o projeto, o que está de acordo com um dos argumentos descritos por Gonzáles-Benito & Gonzáles-Benito (2006). Porém, as alternativas usadas em relação a matéria-prima que alimenta as caldeiras são as mesmas usadas pela Lavanderia A, em que foram desenvolvidas também por motivos de redução de custos, declaradamente quando o gestor esclarece que no início eram utilizados cerca de 100 litros de água para a lavagem de uma única peça de jeans mas que “hoje conseguimos reutilizar 80% da água, o que acarretou numa enorme redução de custos para nossa empresa, já que a água é a matéria-prima mais cara que usamos” (empresa B) e ou seja, ambas as empresas possuem um perfil reativo, agindo com racionalidade econômica.

4.2.5 Atitude Estratégica

O posicionamento de ambas as empresas em relação as atitudes estratégicas voltadas para a área de gestão ambiental mostraram-se relacionada apenas a redução de custos, relacionados por sua vez ao cumprimento das exigências para a liberação dos certificados, por exemplo, a implementação do tratamento de efluentes (LEE; HU, 2018; SELES *et al.*, 2019).

As duas empresas possuem apenas os certificados ambientais obrigatórios, como é possível perceber quando o gestor da lavanderia A indica possuir “todos os obrigatórios”, se referindo aos certificados de atendimento à legislação ambiental, bem como o gestor da lavanderia B indica “Fazemos tudo de acordo com a lei ambiental, possuímos a Estação de Tratamento de Efluentes. Em relação a parte de confecção, reutilizamos as sobras maiores e doamos as menores para organizações de artesanato (Lavanderia B)”.

É importante destacar que apenas a Lavanderia B percebe o uso de tecnologias limpas como um elemento de diferenciação de mercado (“Claro, uma empresa que apresenta todos os certificados é mais bem vista pelo mercado, isso é muito importante”), ou seja, atender a legislação ambiental é aplicada como uma ferramenta de atitude estratégica. Como preconiza Porter & Van Der Linde (1995) e Peixe *et al.* (2019), atender a regulamentação acarreta maior competitividade de mercado, por meio da redução do impacto da natureza e a melhoria do valor do produto ou serviço.

4.2.6 Localização Geográfica

Esse fator se mostrou extremamente importante para ambas as empresas, pois a Lavanderia A está localizada no bairro do salgado, bairro que concentra o maior número de lavanderias da cidade de Caruaru, alvo de diversas fiscalizações dos órgãos competentes que buscam a alteração dessas empresas para o Distrito Industrial II da cidade, procurando obter menores impactos ambientais e a formalização das empresas. A Lavanderia A está, deste modo, participando do processo de alteração de endereço conforme a TAC do MPPE. Entretanto, o proprietário da empresa vê diversas dificuldades para que essa transição possa ocorrer, porque não possuem recursos suficientes para a construção de uma nova indústria como também para implementar todos os tratamentos obrigatórios. Em contrapartida, acredita que esse processo é importante para a formalização das lavanderias e a melhoria da saúde ambiental.

Já a Lavanderia B iniciou suas atividades também no bairro do salgado, porém fez sua alteração de endereço para o Distrito Industrial II antes desse processo do MPPE, como contou o gerente geral na entrevista. A empresa se organizou para fazer a mudança de local antes que se tornasse obrigatório, percebendo uma oportunidade de se regularizar e implementar os tratamentos necessários. Como destaca o gerente-geral em sua entrevista, “depois da mudança para o Distrito Industrial II, a empresa começou a se tornar de fato uma indústria de verdade”. Essa percepção sugere que a localização intensifica a pressão dos órgãos reguladores (stakeholders), como já assevera Gonzáles-Benito & Gonzáles-Benito (2006).

Dessa maneira para ambas as lavanderias, a localização geográfica é de suma relevância, pois, para a Lavanderia B, a nova localização demonstrou ser um gatilho para a busca da inovação ambiental, e diferencial competitivo, conforme avalia Porter & Van Der Linde (1995), e, para a Lavanderia A, a necessidade de se adequar à regulamentação ambiental. Dessa forma, a localização geográfica para as duas lavanderias está interligada com a regulamentação ambiental e com a pressão social, indo ao encontro do que observa Gonzáles-Benito & Gonzáles-Benito (2006) sobre como esse fator externo influencia na adoção de práticas ambientais.

4.2.7 Setor Industrial

Por se tratar de um setor de alto índice poluidor e por causarem impactos ambientais com efeitos mais significativos, o setor de lavanderias se mostrou receptor de intensas pressões por parte do governo e órgãos competentes (GONZÁLES-BENITO; GONZÁLES-BENITO, 2006). Por exemplo, as empresas de lavanderias para poderem atuar hoje no mercado precisam de certificados emitidos pelo Ibama, Polícia Federal, CPRH, Bombeiros e Anvisa. A observação derivada das entrevistas reverbera o que Peixe *et al.* (2019) e Seles *et al.* (2019) apresentam em seus estudos, constatando que, dependendo do setor das organizações, as pressões regulatórias do Estado tendem a atuar com maior ênfase, o que foi identificado nos relatos dos entrevistados sobre a atuação dos órgãos em questões ambientais sobre suas empresas.

4.2.8 Pressão dos Stakeholders

Tanto na Lavanderia A como na B os entrevistados destacaram que não é manifestada nenhum tipo de exigência por controles ambientais por partes dos seus clientes, sendo eles finais ou não, ou de seus fornecedores. A pressão que de fato foi percebida nos diálogos dos entrevistados são aquelas oriundas do Estado e dos órgãos competentes. Seria essa então a principal força que norteia as decisões dos gestores para a realização das práticas ambientais nas empresas. Dessa forma, identifica-se que nesse setor de atuação, dentro do contexto no qual as lavanderias se localizam, o consumidor final ainda não apresenta um perfil de agente pressionador das atividades organizacionais sobre as práticas ambientais, conforme aponta Silva Filho & Soares (2009) e Pinheiro *et al.* (2012). Em contrapartida, governos e órgãos competentes são reconhecidos como gatilhos de ações ambientais nas empresas, conforme aponta o modelo de Gonzáles-Benito & Gonzáles-Benito (2006)

Uma questão que se mostrou evidente nos diálogos foi que a busca pela certificação ambiental nos dois casos só ocorreu após fiscalizações, como também ambas as lavanderias não possuem nenhum outro certificado ambiental além dos obrigatórios por lei, demonstrando mais uma vez o perfil reativo dessas empresas (BAAH *et al.*, 2021).

4.3 Análise das Práticas Ambientais

Semelhante a seção 4.2 aqui também o framework de Gonzáles-Benito & Gonzáles-Benito (2006) sugere que três conjuntos de práticas sejam analisadas, sendo elas práticas operacionais, práticas de planejamento e organização e práticas de comunicação.

4.3.1 Práticas Operacionais

Nenhuma das empresas analisadas apresentaram evidências da existência de uma preocupação ambiental partindo da criação do produto, lembrando que a Lavanderia A oferece somente a prestação do serviço de lavagem para outras indústrias de confecção, enquanto a Lavanderia B mesmo possuindo confecção de jeans, não foi demonstrado a utilização de nenhuma prática ambiental no processo de design do produto, que manifestasse alguma preocupação em reduzir os impactos ambientais ou reduzir o uso de recursos escassos, na criação de nenhuma coleção, o que vai de encontro a perspectiva de Gonzáles-Benito & Gonzáles-Benito (2006).

Em relação ao design do processo, a Lavanderia A implementou apenas a estação de tratamento de efluentes (ETF), correspondendo ao que Gonzáles-Benito & Gonzáles-Benito (2006) apresentam como filtros de emissão e controle *end-of-pipe*, nenhum dos outros itens apresentados na figura 1 foram encontrados. É importante salientar que a implantação da ETF é um requisito obrigatório para a obtenção do certificado ambiental.

Já a Lavanderia B além de possuir a ETF, realiza o tratamento e reutilização da água em 80%, que corresponde ao design do processo focado na redução de consumo de energia e recursos naturais nas operações, como também procura utilizar componentes químicos diferenciados, que permitem o alcance do mesmo resultado de lavagem, porém com o menor uso desses produtos químicos na água, o que facilita o tratamento da água que é descartada ao meio ambiente. Esse processo pode ser enquadrado como a preferência pela compra de produtos verdes. Em relação ao plano e controle da produção focado na redução de desperdício e otimização da exploração de materiais, a aquisição de tecnologias/equipamentos limpos, o critério ambiental na seleção de fornecedores, a consolidação de embarques, a

seleção de métodos de transporte limpos e o uso de embalagens e/ou containers recicláveis na logística, não foram detectadas evidências do uso desses processos nas informações coletadas.

A priori essa preocupação em desenvolver processos de menor impacto ambiental, pode parecer uma preocupação legítima com o meio ambiente. Porém, no decorrer do diálogo, o entrevistado demonstrou um forte aspecto de cunho econômico, em que o aspecto de custo foi citado, quando o gerente-geral indica que “a água é a matéria-prima mais onerosa para a empresa”. Isso indica que a preocupação ambiental se deu, porém, com forte influência econômica, se alinhando ao exposto por Porter & Van Der Linde (1995), como também com o aspecto de Ecoeficiência (XAVIER FILHO *et al.*, 2010), quando atestam que a viabilidade da gestão ambiental não é contrária a redução de gastos, posto que reduz, no caso analisado, os custos do processo.

4.3.2 Práticas de planejamento e organização

A Lavanderia A não possui delimitados visão, missão e valores, não apresentando dessa maneira, nenhuma informação que indique objetivos ambientais no escopo de planejamento da empresa.

Em relação a Lavanderia B, mesmo possuindo instalações maiores e apresentando visão, missão e valores, não existem evidências que indiquem alguma definição explícita de políticas ambientais, ou objetivos e preocupações ambientais delimitados no planejamento da empresa.

Ambas as empresas analisadas não apresentam também nenhum treinamento destinado aos funcionários e gerentes para o aprendizado da educação ambiental e não possuem empregados em tempo integral destinados às questões ambientais na organização, como também não possuem um Sistema de Gestão Ambiental minimamente desenhado. Sabe-se que a educação ambiental representa um importante passo para a implementação do Sistema de Gestão Ambiental (VALLE, 2006), em virtude da possibilidade de assimilação dos efeitos positivos que podem proporcionar na organização, além de permitir que a cultura ambiental seja internalizada nas práticas internas cotidianas da organização (PEIXE *et al.*, 2019). Entretanto, essa parece não ser uma preocupação dos gestores das lavanderias estudadas, já que não levam em consideração o aspecto ambiental em seus planejamentos.

4.3.3 Práticas de comunicação

A Lavanderia A não apresentou evidências suficientes que demonstrassem o uso de práticas de comunicação, nem para uso interno, a fim de repassar informações acerca do tema para os funcionários, nem para uso comercial, repassando informações das práticas desenvolvidas para seus clientes.

A Lavanderia B, por sua vez, demonstrou o emprego de práticas de comunicação, no sentido de argumentos ambientais de marketing, em que é apresentando para clientes e fornecedores no website da empresa, o uso da Estação de Tratamento de Efluentes e que possuem o certificado emitido pelo CPRH, buscando deste modo apresentar para seu ambiente social e econômico as ações realizadas. Porém, é necessário lembrar que o uso da Estação de Tratamento de Efluentes e as licenças ambientais correspondem apenas ao cumprimento da legislação ambiental, não devendo então ser considerada como uma prática ambiental pró-ativa. Em se tratando da elaboração de relatórios ambientais, do patrocínio de eventos ou da colaboração com organizações ecológicas, nenhuma das empresas estudadas apresentaram indícios da execução dessas atividades.

O resumo das análises é apresentado no quadro 1, com inspiração no trabalho de Lázaro, Abreu e Soares (2012), em que se apresenta um quadro analítico dos fatores determinantes das práticas

ambientais e dos vetores resultantes, onde os símbolos “X” representam existência e “-” inexistências das práticas, respectivamente, bem como os gestores percebem e tratam a dimensão ambiental nas organizações.

Quadro 1 – Análise de Práticas Ambientais

	Empresas	Lavanderia A	Lavanderia B
Características Organizacionais	Tamanho da Organização	-	X
	Internacionalização	-	X
	Posicionamento na Cadeia de Valor	-	X
	Atitudes e Motivações administrativas	-	X
	Atitudes Estratégicas	-	X
	Pressão dos Stakeholders	Pressão dos Stakeholders	X
Fatores Externos	Setor Industrial	X	X
	Localização Geográfica	X	X
Práticas	Operacionais	ETF	ETF, Redução Água e Redução Produto Químico
	Planejamento e Práticas organizacionais	-	-
	Comunicação	-	Sinalizou a diferenciação a partir das certificações

Fonte: Elaboração própria.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo buscou avaliar como se manifesta a preocupação com a gestão ambiental nas lavanderias da cidade de Caruaru-PE, com base no referencial teórico de Gonzáles-Benito & Gonzáles-Benito (2006) e outros autores. Como se apresenta na análise dos dados, as organizações investigadas não apresentam um posicionamento no qual as questões ambientais representem a prioridade, evidenciando que as ações relacionadas ao meio ambiente só existem em virtude da pressão governamental (PAZ; KIPPER, 2016; PEIXE *et al.*, 2019), com ênfase nesse estudo pela TAC do MPPE, que direcionam as empresas do setor de lavanderias da cidade de Caruaru a ações para a adequação meio ambiental.

Isso demonstra que ambas as organizações analisadas possuem um perfil reativo em relação as atividades em prol do meio ambiente, pois para serem consideradas empresas ambientalmente proativas é preciso atender as características de planejamento, práticas operacionais e comunicação. A Lavanderia A não atende nenhuma das características e a Lavanderia B atende a apenas duas delas. Além disso, o perfil da empresa proativa é aquele que supera as exigências legais. Nos casos analisados, as empresas cumprem – *ou com folga* (Lavanderia B) *ou por esforço* (Lavanderia A) – os requisitos legais, assumindo um comportamento reativo frente às demandas impostas pela legislação ambiental para o setor (GONZÁLES-BENITO; GONZÁLES-BENITO, 2006).

As duas empresas ressaltaram uma preocupação econômica superior à preocupação pela preservação do meio ambiente, conscientes que algumas atividades da regulamentação podem proporcionar um aumento na competitividade organizacional em relação ao setor que atuam,

confirmando a perspectiva de Porter & Van Der Linde (1995) e Cavaleri & Shabana (2018) em torno dos benefícios sobre a melhora do desempenho no desenvolvimento de atividades que preservam o meio ambiente, evidenciando-se a variável econômica como o fator que rege tais ações.

Não foi possível mensurar a importância do grau de internacionalização e posicionamento da cadeia de valor como definitivamente relevante para as práticas ambientais aplicadas, tendo em vista que as informações coletadas foram difusas. Entretanto, sugere-se que os gestores não vislumbram tais fatores em suas decisões gerenciais, sendo mais presente essa ausência na Lavanderia A do que na Lavanderia B, já que esta última pretende no futuro trabalhar com o setor de exportações.

Os fatores que se mostraram mais significativos para nortear as práticas ambientais das organizações estudadas foram: (1) a localização geográfica (2) o tamanho da empresa (3) setor industrial (4) atitudes e motivações estratégicas e (5) pressão dos stakeholders, esse último por sua vez consiste no fator determinante que mais se destaca. Em que a busca pela certificação ambiental só acontece mediante pressão exercida pelo Estado e seus respectivos órgãos competentes (ALOISE; ROCHA; OLEA, 2017).

Dessa forma, o estudo realizado ajuda a compressão de como é manifestada as práticas ambientais nas lavanderias industriais da cidade de Caruaru-PE, contribuindo para a percepção dos fatores de determinam e norteiam essas práticas, sendo a principal contribuição o entendimento que não há evidências fortes que indiquem um posicionamento proativo por parte dos gestores na construção de ações de preservação meio ambiental e que esta temática ainda fica em segundo plano em comparação a questões econômicas, como lucro e custos, nas atividades gerenciais.

A principal limitação desse estudo, consiste no que diz respeito as fontes de evidências baseadas apenas nas informações cedidas pelo gerente-geral e proprietário das empresas, o que desconsidera a percepção dos outros integrantes da organização sobre o tema, e a partir de dados secundários da própria organização, como os *website* e/ou materiais promocionais, que em geral apresentam apenas o que a empresa tem interesse em divulgar. Além disso, por se tratar de um estudo em duas organizações, as generalizações devem contar com prudência, pois características organizacionais, do setor industrial e da atitude dos gestores podem gerar conclusões diferentes para distintas organizações.

Indica-se que outras pesquisas busquem um aprofundamento dentro da organização, recolhendo evidências de todos os outros setores que compõe a empresa, promovendo uma visão mais detalhada sobre o assunto. Outra questão importante seria realizar uma observação direta dos processos que acontecem dentro da organização, para servirem de outras fontes de evidências e a comprovação dos discursos dos entrevistados.

REFERÊNCIAS

ADAMS, R.; JEANRENAUD, S.; BESSANT, J.; DENYER, D.; OVERY, P. Sustainability-oriented Innovation: a systematic review. **International Journal of Management Reviews**, v. 18, n.2, p. 180-205, 2016.

ALOISE, P.; ROCHA, J.; OLEA, P. Relações Entre Ética Organizacional, Inovações Ambientais e Sustentabilidade. **R. Adm. FACES Journal**, Belo Horizonte, MG, v. 16, n.2, p. 77-95, abr./jun. 2017.

ARAGÃO, João Paulo Santos et al. Modelo de apoio à decisão para identificação e priorização de ações socioambientais. **Exacta**, São Paulo, v. 18, n. 4, p. 842-857, 2020.

BAAH, Charles et al. Examining the correlations between stakeholder pressures, green production practices, firm reputation, environmental and financial performance: Evidence from manufacturing SMEs. **Sustainable Production and Consumption**, v. 27, p. 100-114, 2021.

BARBIERI, J. C. **Desenvolvimento e meio ambiente**: as estratégias de mudanças da agenda 21. 10.ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2009.

BARTHEL, P.; IVANAJ, V. Is Sustainable Development in Multinational Enterprises a Marketing Issue?. **Multinational Business Review**, Reino Unido, v. 15, n.1, p.67-88, 2007.

BOEHE, D. M.; JIMENEZ, A. How does the geographic export diversification–performance relationship vary at different levels of export intensity? **International Business Review**, Amsterdã, v. 25, n.6, p. 1262-1272, dec.2016

BUYSSE, K.; VERBERKE, A. Proactive environmental strategies: A stakeholder management perspective. **Strategic Management Journal**, v. 24, n.5, p. 453-470, 2003.

BRULHART, Franck; GHERRA, Sandrine; QUELIN, Bertrand V. Do stakeholder orientation and environmental proactivity impact firm profitability?. **Journal of Business Ethics**, Reino Unido, v. 158, n.1, p. 25-46, 2019.

CAVALERI, S.; SHABANA, K. Rethinking Sustainability Strategies. **Journal of Strategy and Management**, Reino Unido, v.11, n.1, p.2-17, 2018.

CERETTA, P. S. *et al.* Desempenho financeiro e a questão dos investimentos sócio-ambientais. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, São Paulo, v.3, n.3, p. 72-84, 2012.

COSTA, Marconi Freitas da; SANTOS, Leissiane Leisse; ANGELO, Claudio Felisoni de. Corporate social and environmental responsibility: do consumers perceive it as being an organizational value?. **Gestão & Produção**, São Carlos, SP, v.27, n.4, 2020.

DAI, J.; CANTOR, D.; MONTABON, F. Examining corporate environmental proactivity and operational performance: a strategy-structure-capabilities-performance perspective within a green contexto. **International Journal of Production Economics**, v.193, p. 272-280, nov. 2017.

DE MENEZES, U. G. de Consumo colaborativo: um caminho para o desenvolvimento sustentável? **Consumer Behavior Review**, Recife, PE, v.2, p.56-68, 2018. Special Edition.

DIAS, R. **Gestão ambiental**: responsabilidade social e sustentabilidade. São Paulo: Atlas, 2009.

- GAGO, R. F.; ANTOLIN, M. N. Environmental management and strategic positioning of Spanish manufacturing industries. **Business Strategy and the Environment**. v.13, p. 33-42, 2004.
- GAST, J.; GUNDOLF, K.; CESINGER, B. Doing business in a green way: A systematic review of the ecological sustainability entrepreneurship literature and future research directions. **Journal of Cleaner Production**, v.147, n.20, p. 44-56, 2017.
- GIACOMINI FILHO, G. **Ecopropaganda**. São Paulo: Senac, 2004.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa em administração**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GLOBO. **Mais de 37% das lavanderias de jeans encerram atividades em Caruaru, PE**. 2015. Disponível em: <<http://g1.globo.com/pe/caruaru-regiao/noticia/2015/09/mais-de-37-das-lavanderias-de-jeans-encerram-atividades-em-caruaru-pe.html>>. Acesso em: 2 nov. 2020.
- GONZÁLES-BENITO, J.; GONZÁLES-BENITO, Ó. A review of Determinant Factors of Environmental Proactivity. **Business Strategy and the Environment**, v.15, p. 87-102, 2006.
- GONZÁLEZ-BENITO, Javier; GONZÁLEZ-BENITO, Óscar. A study of determinant factors of stakeholder environmental pressure perceived by industrial companies. **Business Strategy and the Environment**, v.19, n.3, p. 164-181, 2010.
- HORISCH, J.; JOHNSON, M.; SCHALTEGGER, S. Implementation of Sustainability Management and Company Size: A Knowledge Based View. **Business Strategy and the Environment**, v.24, n.8, dec. 2015.
- LÁZARO, J. C.; ABREU, M. C. S.; SOARES, F. A. Uma revisão dos fatores determinantes para proatividade ambiental: O caso da indústria calçadista. **Revista Ibero-Americana de Estratégia (RIAE)**, São Paulo, v.11, n.2, p. 197-224, maio/ago.2012.
- LEE, Y.; HU, J. Integrated Approaches for business sustainability: the perspective of corporate social responsibility. **Sustainability**, v. 10, n.7, p.01-10, 2018.
- LIMA, Lavoisiene Rodrigues de et al. Um Estudo Inferencial dos Custos Ambientais e das Estações de Tratamento de Água nas Lavanderias do Polo de Confecções do Agreste de Pernambuco. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, Rio de Janeiro, v.11, n.3, set./dez. 2016.
- MAIMON, D. Eco-Estratégia nas empresas brasileiras: Realidade ou Discurso? **Revista da Administração de Empresas**, São Paulo, v.34, n. 4, p. 119-139, jul./ago.1994.
- MARSCHNER, Paulo Fernando *et al.* Estratégias de Gestão Sustentável e Desempenho Exportador em uma Empresa da Terceira Geração da Cadeia Petroquímica. **REAVI-Revista Eletrônica do Alto Vale do Itajaí**, Santa Catarina, v.8, n.12, p. 76-89, 2019.

MEADOWS, D. L. *et al.* **Limites do crescimento**: um relatório para o projeto do clube de Roma sobre o dilema da humanidade. São Paulo: Perspectiva, 1972.

NASCIMENTO, L. F.; LEMOS, A. D. C.; MELLO, M. C. Abru. **Gestão socioambiental estratégica**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

PAIVA JUNIOR, F. G.; LEÃO, A. L. M. S.; MELLO, S. C. B. Validade e confiabilidade na pesquisa qualitativa em administração. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, SC, v.13, n.31, p. 190-209, maio/ago.2011.

PAZ, F. J.; KIPPER, L. M. Sustentabilidade nas organizações: vantagens e desafios. **GEPROS. Gestão da Produção, Operações e Sistemas**, São Paulo, ano 11, n.2, p. 85-102, abr./jun.2016.

PEREIRA, G. R., VEIGA, A. R., OLIVEIRA JÚNIOR, J. C. & OLIVEIRA, H. C. Marketing verde: fatores da geração Z sobre questões ambientais. **Consumer Behavior Review**, Recife, v.1, n.2, p.58-72, 2017.

PEIXE, Blenio César Severo *et al.* Fatores relacionados com a maturidade do sistema de gestão ambiental de empresas industriais brasileiras. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.59, n.1, p. 29-42, 2019.

PINHEIRO, A. K. N. *et al.* Análise dos determinantes de práticas ambientais em duas unidades de uma empresa metalúrgica no Norte e Nordeste do Brasil. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM)**, Curitiba, PR, v.11, n.1, p. 80-94, jan./jun. 2012.

PORTER, M. E.; VAN DER LINDE, C. Green and competitive. **Harvard Business Review**, p. 120-134, sep./oct.1995.

ROBLES JR., A.; BONELLI, V. V. **Gestão da qualidade do meio ambiente**: enfoque econômico, financeiro e patrimonial. São Paulo: Atlas, 2011.

SAMPIERI, Roberto Hernandez; COLLADO, Carlos Fernandez; LUCIO, Pilar Baptista. **Metodologia de la investigación**. Mexico: McGraw-Hill, 1991.

SEIFFERT, M. E. B. **ISO 14001 sistemas de gestão ambiental**: implantação objetiva e econômica. São Paulo: Atlas, 2010.

SELES, Bruno Michel Roman Pais *et al.* Do environmental practices improve business performance even in an economic crisis? Extending the win-win perspective. **Ecological economics**, v.163, p.189-204, 2019.

SILVA FILHO, J. C. L.; ABREU, M. C. S.; SOARES, F. A. Fatores determinantes para práticas ambientais organizacionais: uma revisão e um estudo de múltiplos casos em um setor industrial.

In: XII SIMPÓSIO DE ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS, SIMPOI, 2009, São Paulo, **Anais** [...], São Paulo: EAESP/FGV, 2009.

TACHIZAWA, T. **Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa:** estratégias de negócios focadas na realidade brasileira. São Paulo: Atlas, 2011.

VALLE, C. E. **Qualidade ambiental:** ISO 14000. São Paulo: Senac, 2006.

XAVIER FILHO, J. L. J. *et al.* Determinantes da pró-atividade ambiental em uma empresa química: Um estudo de caso baseado na percepção dos agentes internos. *In:* XXX ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, ENEGEP, 2010, São Carlos, **Anais** [...], São Carlos, SP, 2010.

YIN, R. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2015.

Dados dos autores:

Catarina D’Paula Ferreira de Melo

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4276-9219>

Graduada em Administração. Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Centro Acadêmico do Agreste (CAA). Caruaru / PE – Brasil. E-mail: catarinaf.melo@hotmail.com.

Jose Lindenberg Julião Xavier Filho

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0215-4738>

Doutor em Administração. Professor na Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Programa de Pós-Graduação em Gestão, Inovação e Consumo (PPGIC). Caruaru / PE – Brasil. E-mail: lindenberg.xavier@ufpe.br

Marconi Freitas da Costa

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9888-8359>

Doutor em Administração. Professor na Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Programa de Pós-Graduação em Gestão, Inovação e Consumo (PPGIC). Caruaru / PE – Brasil. E-mail: marconi.fcosta@ufpe.br

Cristiane Salomé Ribeiro Costa

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9327-9164>

Doutora em Administração. Professora na Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Programa de Pós-Graduação em Gestão, Inovação e Consumo (PPGIC). Caruaru / PE – Brasil. E-mail: cristiane.costa@ufpe.br