

Administração Sustentável em Pequenas e Microempresas:

Sustentabilidade Estratégica aplicada em MPEs, Viabilidade Econômica, Agilidade Competitiva e Otimização da Cadeia de Valor na Pequena Escala

Gabriel Oliveira Melo

Resumo: Este artigo técnico-científico analisa a viabilidade da implementação de práticas de Administração Sustentável em Micro e Pequenas Empresas (MPEs) no contexto brasileiro, argumentando que a sustentabilidade deve ser encarada como um investimento estratégico inicial e não apenas um custo a ser adiado, gerando retornos mensuráveis em curtos e longos períodos. O estudo aborda a relutância inicial das MPEs, muitas vezes causada pela dificuldade em calcular o Retorno sobre Investimento (ROI) ambiental e pelas preocupações orçamentárias. O trabalho detalha como a natureza mais manual e de menor impacto das MPEs facilita a gestão e o controle de seus efeitos ambientais. Demonstra-se o ROI de curto prazo (redução de custos operacionais com água e energia) e o ROI de longo prazo (vantagem competitiva e redução de riscos regulatórios). Além disso, a pesquisa discute ferramentas de gestão, como a lógica da Avaliação do Ciclo de Vida (ACV), e o risco de reputação associado ao Greenwashing, ressaltando a importância da transparência e das certificações. O objetivo central é fornecer uma base prática para gestores de MPEs, comprovando que a adoção antecipada de práticas sustentáveis é crucial para a longevidade e o sucesso financeiro do negócio.

Palavras-chave: Administração Sustentável; Micro e Pequenas Empresas; Retorno sobre Investimento (ROI); Greenwashing; Ciclo de Vida do Produto.

1 INTRODUÇÃO

A sustentabilidade deixou de ser um conceito idealista ou de nicho para se tornar uma exigência fundamental para a sobrevivência de qualquer negócio no século XXI. A demanda por uma administração que incorpore responsabilidade social, ambiental e econômica é crescente, e isso vale para empresas de todos os portes. O debate, que antes se concentrava nas grandes corporações, hoje precisa focar na base da economia brasileira: as Micro e Pequenas Empresas (MPEs).

1.1 O Foco do Estudo

O tema central deste artigo é a Administração Sustentável para Micro e Pequenas Empresas (MPEs). A análise se concentra em provar que a gestão proativa da sustentabilidade, se feita logo no início da vida do negócio, não é apenas uma despesa opcional, mas sim uma demanda estratégica de valor e competitividade.

1.2 RELEVÂNCIA E MOTIVAÇÃO

A escolha desse tema reflete a crescente importância que a questão da sustentabilidade ganhou no decorrer do curso de Administração, mostrando ser um assunto vigente e em alta, que precisamos entender a fundo.

Em termos de relevância prática, as MPEs são o motor da economia nacional, representando a maioria do tecido empresarial brasileiro. Embora o impacto ambiental individual de uma MPE seja menor quando comparado ao de uma multinacional, o impacto cumulativo é enorme. Por isso, oferecer soluções práticas para elas é um passo fundamental para o Brasil alcançar metas globais de desenvolvimento sustentável, como a Agenda 2030.

A grande sacada aqui, e o porquê de focarmos nas MPEs, é que o investimento sustentável no começo é mais vantajoso e controlável, justamente pelo porte menor da empresa. Se a empresa é menor, muitas vezes mais manual ou artesanal, a pegada ambiental dela já é, por natureza, mais leve. É muito mais fácil planejar e controlar esses efeitos no início, do que tentar corrigir um sistema gigantesco e já

estabelecido de uma grande empresa. Investir de forma inteligente agora evita o custo de adequação ambiental e de logística, que será muito maior no futuro, quando as regulamentações ficarem mais rígidas.

1.3 Problema de Pesquisa - Desafio Central

O conflito que se observa no mercado é: por que as Micro e Pequenas Empresas (MPEs) demonstram relutância em adotar uma administração integralmente sustentável, apesar dos claros benefícios de imagem e economia, e como podemos superar a percepção de que a sustentabilidade é primariamente um custo?

A pesquisa de mercado aponta que a relutância em adotar uma gestão sustentável integral está ligada a questões orçamentárias e à percepção de dificuldade logística. O custo inicial é visto como uma despesa não essencial. Existe uma dificuldade real em quantificar o Retorno sobre o Investimento (ROI) dessas ações, o que faz com que muitos empresários enxerguem a sustentabilidade como uma "externalidade" não prioritária, algo que pode ser jogado para frente.

1.4 Hipótese do Estudo

A implementação de um modelo de Administração Sustentável, focado na eficiência de recursos e na gestão do ciclo de vida, é mais econômica, gera retornos operacionais mais rápidos e estabelece uma vantagem competitiva mais robusta para MPEs que o fazem desde o início, em comparação com aquelas que adiam a adequação para responder a pressões regulatórias futuras.

1.5 Objetivos da Pesquisa

Apresentar um arcabouço prático e dados que comprovem que a Administração Sustentável em MPEs é um investimento viável e estratégico, capaz de gerar Retorno sobre o Investimento (ROI) positivo a curto e longo prazo.

Analizar e detalhar os motivadores (principalmente a redução de custos operacionais) e as barreiras que impedem a adoção da gestão sustentável em MPEs no Brasil.

Diferenciar e mensurar os retornos de curto prazo (eficiência e economia de recursos) e os de longo prazo (ganho de mercado e redução de risco regulatório) de ações sustentáveis.

Discutir a importância da transparência e do uso de ferramentas de gestão (como a Avaliação do Ciclo de Vida – ACV e Certificações) para mitigar o risco de Greenwashing e construir credibilidade de mercado.

1.6 Metodologia

O artigo caracteriza-se como uma pesquisa de natureza exploratória e descritiva, com abordagem de análise e revisão bibliográfica e documental. Foram analisados estudos, relatórios e bases de dados secundários de instituições reconhecidas, como Sebrae, IBGE, USP/FIPECAFI, IBICT e CNN Brasil, publicados entre os anos de 2020 e 2025, além de artigos científicos e normas técnicas da ABNT relacionadas à sustentabilidade e gestão ambiental. A pesquisa utilizou o método de análise comparativa, visando identificar padrões, benefícios econômicos e barreiras de implementação de práticas sustentáveis em Micro e Pequenas Empresas. Os dados quantitativos e percentuais apresentados foram obtidos de fontes públicas e servem como base para a discussão sobre Retorno sobre Investimento (ROI) e vantagem competitiva que a sustentabilidade agrega as empresas.

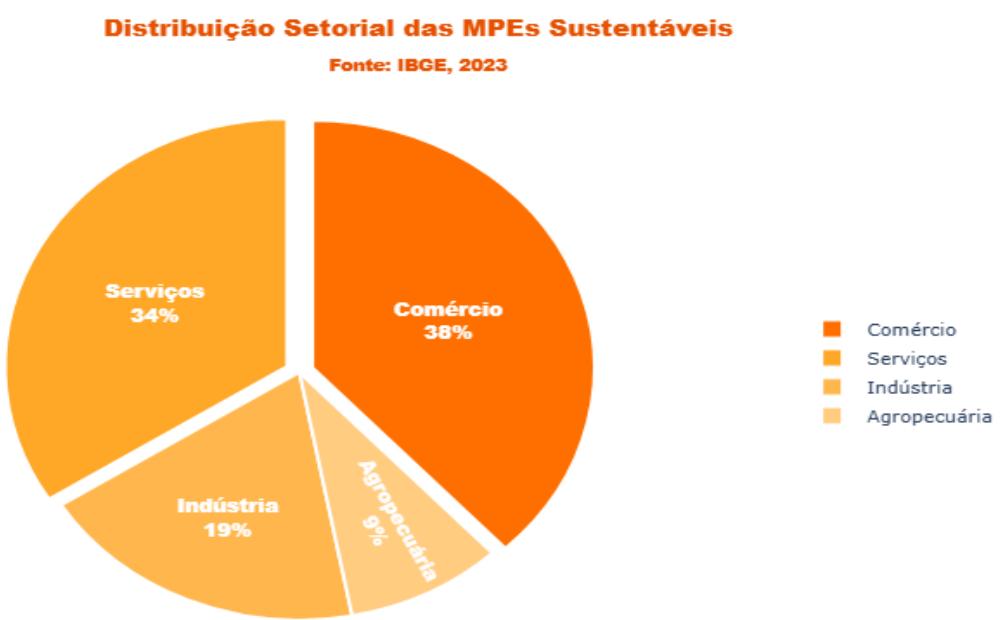
2 Referencial Teórico

2.1 O Contexto da Administração Sustentável e o Papel Estratégico da MPE

A base da discussão sobre sustentabilidade vem do conceito de Desenvolvimento Sustentável (DS), que busca atender as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atenderem as suas próprias necessidades. A administração sustentável é o processo de integrar essa visão na operação diária, equilibrando os pilares econômico, social e ambiental.

As Micro e Pequenas Empresas possuem uma oportunidade única nesse cenário. Devido ao seu porte e, muitas vezes, à natureza de seus produtos (mais artesanais ou com processos mais manuais), as MPEs geralmente têm uma pegada ambiental naturalmente mais leve. Essa característica não é uma desculpa para a inação, mas sim uma enorme vantagem estratégica. É mais prático e fácil para o pequeno empresário controlar seus efeitos e processos, evitando que o impacto se dissemine por uma cadeia produtiva complexa. Isso se traduz em um menor custo de monitoramento e uma maior agilidade para implementar o controle de processos, o que é um diferencial significativo se comparado às dificuldades das grandes corporações.

Grafico 1 - Distribuição Setorial das MPEs Sustentáveis



Fonte: Adaptado de IBGE [2023]

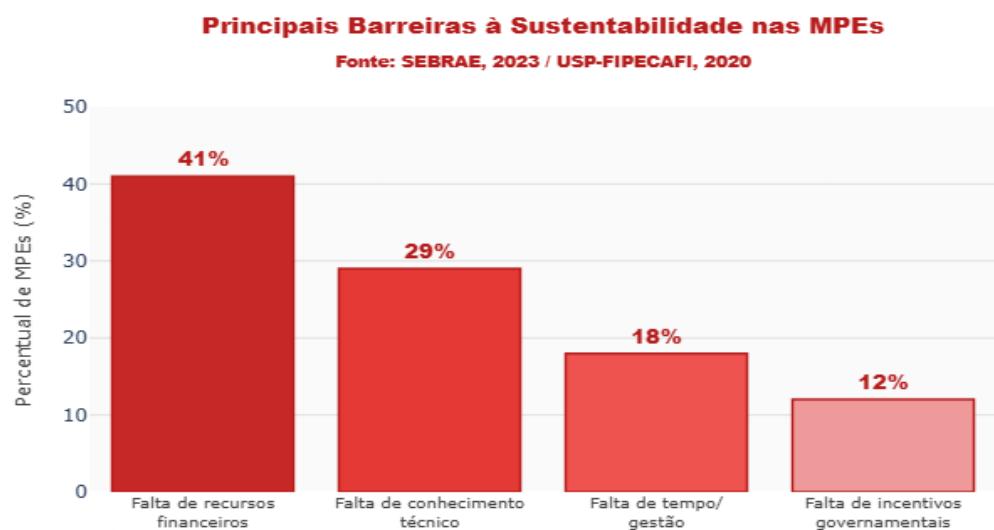
O baixo custo de adequação é um dos pontos mais importantes. Se o processo de uma MPE é mais simples e manual, o ponto de intervenção para torná-lo sustentável é mais fácil de identificar, e o capital necessário para a mudança é menor. A MPE que adota a sustentabilidade desde o início e as mantém não precisa lidar com a inércia de processos complexos. Essa agilidade deve ser usada como o principal diferencial competitivo no mercado.

2.2 Iniciativa Sustentável Tardia/Antecipada

Apesar do potencial estratégico, uma parcela significativa das MPEs adota uma abordagem meramente preventiva ou reativa em relação à gestão sustentável. Elas agem apenas quando percebem um risco imediato, como a necessidade de cortar custos, ou quando são forçadas por regulamentações.

A principal barreira identificada para a adoção proativa é a combinação de relutância orçamentária e a percepção de dificuldade logística. Historicamente, o custo ambiental era tratado como uma "externalidade", ou seja, um custo que a empresa podia transferir para a sociedade, como poluição ou descarte inadequado de resíduos. A Administração Sustentável exige que a empresa interiorize essa variável ambiental, ou seja, que ela assume e gerencie esses custos internamente.

Grafico 2 - Principais Barreiras à Sustentabilidade nas MPEs



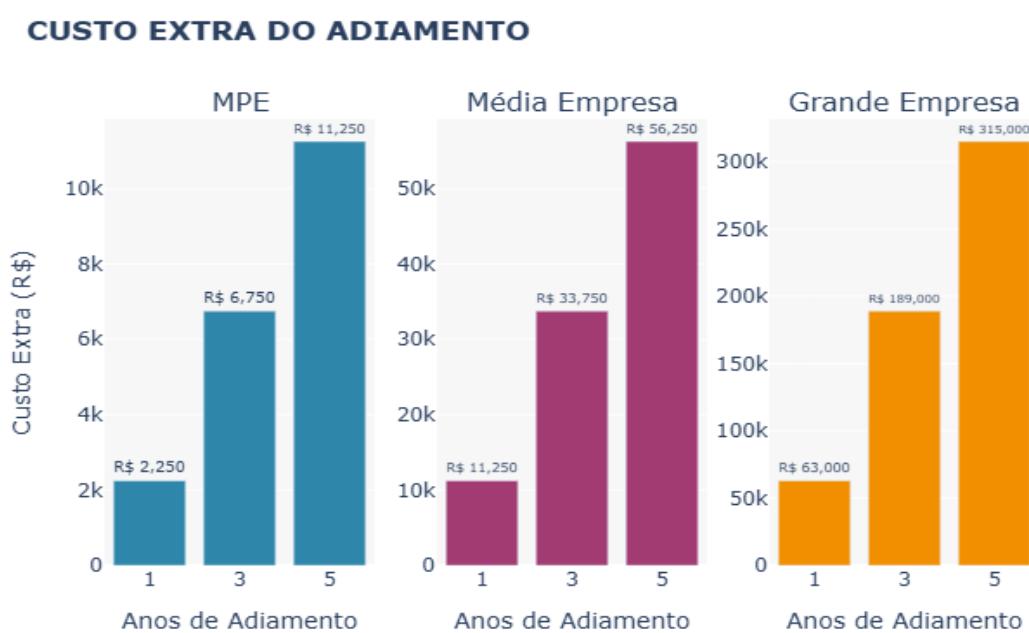
Fonte: Adaptado de SEBRAE [2020]

A relutância em investir agora está diretamente ligada ao custo de esperar. Adiar o investimento em práticas sustentáveis hoje implica em custos de adequação ambiental e logística muito maiores no futuro. Como as regras e o mercado tendem a ficar mais exigentes, a MPE reativa acaba tendo que arcar com o preço de

eliminação ou redução de resíduos depois da produção e pode enfrentar multas caras, perdendo competitividade.

A gestão eficaz dos gastos ambientais, quando bem aplicada, não é um dreno de caixa, mas sim um gerador de vantagem competitiva. Para isso, o gestor precisa classificar e relatar separadamente os custos ambientais para avaliar o seu impacto real na rentabilidade da empresa.

Gafico 3 - Custo Extra do Adiamento



Legenda: Estimativas baseadas em médias apresentadas por USP/FIPECAFI [2020]

2.3 Sustentabilidade como Vantagem Competitiva: A Estratégia do ROI

Para mudar a mentalidade de que a sustentabilidade é apenas um custo, é crucial mensurar o Retorno sobre o Investimento (ROI) de forma clara. A dificuldade em calcular esse retorno é o que, muitas vezes, paralisa o pequeno empresário [Query]. É necessário, portanto, diferenciar o que é ganho de curto prazo do que é ganho de longo prazo.

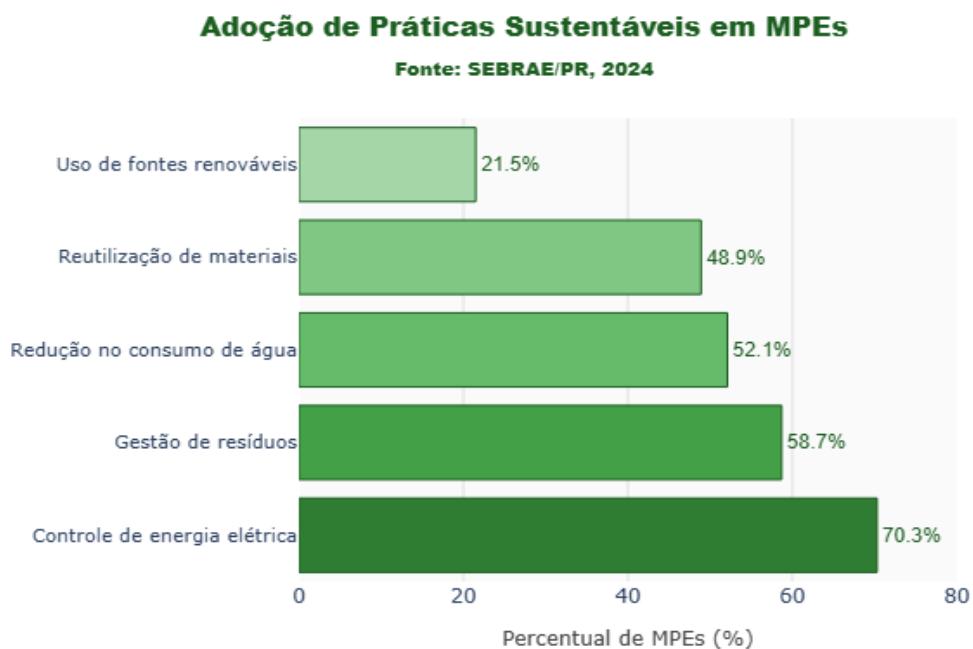
2.3.1 Retornos de Curto Prazo (Foco na Operação)

Os retornos de curto prazo são aqueles que se manifestam em até 12 meses e estão diretamente ligados à eficiência operacional. O caminho mais rápido e direto para o ROI sustentável em MPEs é a redução de custos operacionais com água e energia.

Organizações como o Sebrae enfatizam que uma boa gestão de recursos hídricos e energéticos é fundamental para cortar gastos desnecessários e fazer uma diferença real no balanço final do mês. Isso envolve ações práticas, como a troca de iluminação, a instalação de sensores, ou a gestão atenta de vazamentos.

É importante notar que as MPEs já estão nesse caminho, mesmo que não chamem de "sustentabilidade". Uma pesquisa do Sebrae/PR mostrou que 70,3% das MPEs e 74,5% das Microempreendedores Individuais (MEIs) já implementam o controle de consumo de energia. Este dado é a prova de que a prática de corte de custo já está estabelecida. O artigo, então, enquadra essa prática operacional como a base de uma estratégia sustentável maior.

Grafico 4 - Adoção de Práticas Sustentáveis em MPEs



Fonte: Adaptado de SEBRAE/PR [2024]

Além disso, a gestão eficiente da água, por exemplo, permite o uso de sistemas de manutenção preditiva. Ao invés de esperar uma falha cara, a empresa age

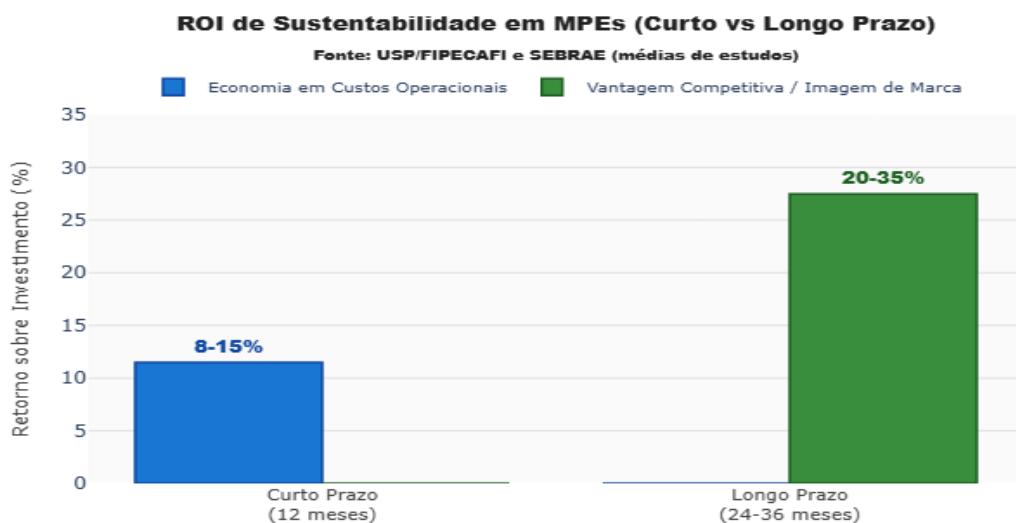
preventivamente, o que não só poupa custos de manutenção e evita inatividade, mas também prolonga a vida útil dos equipamentos e mitiga o impacto ambiental, já que não é preciso substituir peças com frequência.

2.3.2 Retornos de Longo Prazo (Foco na Progressão e Credibilidade)

Os retornos de longo prazo se materializam em períodos superiores a 12 meses e se concentram na posição de mercado, credibilidade e gestão de risco.

O principal ganho de longo prazo é a vantagem regulatória e a credibilidade. Investir agora significa estar à frente da curva. O aumento das exigências de sustentabilidade é uma tendência inevitável, impulsionada por acordos globais e setoriais (como as tendências de moda sustentável no Brasil). Uma MPE proativa evita os custos caríssimos de compliance de última hora. Ser percebido como um agente sustentável pelo mercado (credibilidade) é um ROI não financeiro crucial, que facilita o acesso a nichos de clientes mais exigentes e, futuramente, a linhas de crédito ESG.

Grafico 5 – ROI de Sustentabilidade em MPEs (Curto vs Longo Prazo)



Fonte: Adaptado de USP/FIPECARI e SEBRAE

2.4 Ferramentas de Gestão: Otimização e Transparência (ACV e Certificações)

Para que a sustentabilidade nas Micro e Pequenas Empresas (MPEs) seja mais do que um conceito teórico, é fundamental adotar ferramentas que possibilitem mensuração, controle e transparência. A Avaliação do Ciclo de Vida (ACV) é uma das principais metodologias para esse propósito, pois analisa todos os impactos ambientais de um produto ou processo desde a extração da matéria-prima até o descarte final. Essa abordagem permite identificar pontos críticos de consumo de recursos e propor melhorias operacionais, reduzindo custos e emissões.

Outra ferramenta de destaque são as certificações ambientais, e os selos de responsabilidade socioambiental, que comprovam o comprometimento da empresa com práticas sustentáveis. Além de otimizar processos, essas certificações fortalecem a imagem institucional e aumentam a confiança de clientes e investidores.

Dessa forma, ao integrar a ACV com sistemas de certificação, as MPEs podem transformar a sustentabilidade em um diferencial competitivo tangível, assegurando eficiência operacional, credibilidade e alinhamento com as exigências do mercado moderno.

2.4.1 A Lógica do Ciclo de Vida do Produto (ACV)

A Avaliação do Ciclo de Vida (ACV) é uma ferramenta que analisa os impactos ambientais de um produto ou processo "do berço ao túmulo" desde a extração da matéria-prima até o descarte final. ACV é ideal para a MPE que está começando ou redesenhando seus produtos, pois permite que os impactos sejam planejados antes da produção em grande escala.

Ao utilizar o ACV, os fluxos definidos no inventário podem ser convertidos em impactos ambientais, como "kg de CO₂" equivalentes para a categoria de aquecimento global". Isso significa que a empresa está investindo no começo de forma inteligente, escolhendo matérias-primas e processos que minimizem o impacto, o que é muito mais eficiente do que tentar mitigar o impacto depois de o produto estar no mercado.

Além disso, a ACV está intimamente ligada ao conceito de Economia Circular. Para MPEs, que muitas vezes possuem um caráter mais artesanal, o design de produtos duráveis, recicláveis ou biodegradáveis, guiado pela ACV, se torna um diferencial de mercado, reduzindo custos de resíduos a longo prazo.

2.4.2 Certificações e Normas

As certificações são fundamentais, pois não são meros selos, mas sim a prova de que a MPE implementou um sistema de gestão ambiental sério em suas políticas internas.⁵ O padrão de transparência é estabelecido por normas como a ABNT NBR ISO 14021:2017, que orienta como as declarações e rotulagens ambientais devem ser feitas de forma adequada.

Organizações como o Centro Sebrae de Sustentabilidade (CSS) existem justamente para auxiliar MPEs a desenvolverem esses projetos e a adotarem boas práticas, facilitando o acesso a informações e ferramentas.

2.5 Greenwashing: O Risco de Falsa Sustentabilidade

A prática de marketing enganoso conhecida como Greenwashing, tradução seria "lavagem verde" e seu significado é a tentativa de uma empresa disfarçar sua real posição em relação a sustentabilidade, gerando selos, propagandas e um discurso de falsa sustentabilidade.

Para uma MPE, que frequentemente constrói sua marca com base na confiança local e na autenticidade, o Greenwashing é um risco de reputação existencial. Se o principal ROI de longo prazo da sustentabilidade é a credibilidade, então a prática de propaganda enganosa destrói esse ativo principal.

Mesmo que a fiscalização de condutas indevidas em ESG (como a Força-Tarefa da CVM) possa focar inicialmente em grandes empresas, o mercado consumidor está cada vez mais vigilante. A MPE tem a capacidade de ser genuinamente transparente, graças ao seu tamanho. O Greenwashing, nesse contexto, não é apenas um erro de marketing, é um fracasso na gestão de risco e na estratégia de longo prazo. A MPE deve utilizar certificados oficiais, dados concretos (como os gerados pelo ACV) para provar suas alegações, em vez de depender de declarações ambientais vazias, garantindo que o esforço genuíno não seja desperdiçado por uma comunicação incorreta.

3 CONCLUSÃO

O presente estudo buscou analisar a Administração Sustentável em Micro e Pequenas Empresas (MPEs), partindo da premissa de que a sustentabilidade, quando proativa, é um investimento mais vantajoso do que um custo. A hipótese central do trabalho foi confirmada: a implementação de um modelo sustentável desde o início é, de fato, mais econômica e gera retornos operacionais e competitivos mais rápidos e robustos.

Em relação aos objetivos específicos, o trabalho demonstrou que as barreiras de relutância orçamentária são reais, mas baseadas em uma visão incompleta da variável ambiental (tratada como externalidade). Mostrou-se que a MPE já está engajada na base da sustentabilidade, com mais de 70% das empresas controlando o consumo de energia, o que fornece o "combustível" do ROI de Curto Prazo para financiar a estratégia de Longo Prazo.

A chave do sucesso reside em diferenciar o ROI. O retorno de curto prazo se materializa na eficiência direta (redução de contas de água e luz, manutenção preditiva). Já o retorno de longo prazo se traduz em vantagem competitiva, credibilidade de marca e, crucialmente, na economia futura por estar em conformidade com as regras que certamente virão a ser mais rígidas [Query].

Por fim, o Greenwashing é um risco evitável, mas devastador para a reputação de uma MPE. A adoção de ferramentas como o Ciclo de Vida do Produto (ACV) e a transparência guiada por normas como a ISO 14021 se mostram essenciais para dar genuinidade às ações e capitalizar o ativo mais valioso de uma MPE: A confiança de seus clientes.

REFERÊNCIAS

A seguir, a relação dos documentos e fontes utilizadas na elaboração deste artigo, em ordem alfabética. Todas as obras citadas, direta ou indiretamente, foram incorporadas para a fundamentação teórica e a análise de dados.

- CNN BRASIL.** *Greenwashing: o que é e como identificar a prática da falsa sustentabilidade.* Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/greenwashing-o-que-e-e-como-identificar-a-pratica-da-falsa-sustentabilidade/>. Acesso em: 3 nov. 2025.
- IBICT.** *O que é Avaliação do Ciclo de Vida.* Disponível em: <https://acv.ibict.br/acv/o-que-e-o-acv/>. Acesso em: 3 nov. 2025.
- IBGE.** *Estatísticas e Indicadores Ambientais.* Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/multidominio/meio-ambiente.html>. Acesso em: 3 nov. 2025.

SOUZA, Lucila Maria de. CUSTOS DA QUALIDADE AMBIENTAL: UMA VISÃO DOS CUSTOS AMBIENTAIS SOB A ÓTICA DAS ORGANizações PRODUTIVAS. Revista de Ciências Sociais e Humanas, v. 10, n. 1, p. 119-132. UNIPAR. Disponível em:
<https://revistas.unipar.br/index.php/empresarial/article/view/306/277#:~:text=dez.%2C%202005135Caimpos%20&%20SeligCUSTOS%20DA%20QUALIDADE%20AMBIENTAL:,ambiente%20vem%20mudando%20sensivelmente%20nas%20%C3%BAltimas%20d%C3%A9cadas>. Acesso em: 3 nov. 2025.

SEBRAE. Observatório DATA MPE Brasil. Disponível em:
<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/Observatoriodata#>. Acesso em: 3 nov. 2025.

SEBRAE. Saiba como ter eficiência no uso de energia e água para cortar gastos. Disponível em:
<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/noticias/saiba-como-ter-eficiencia-no-uso-de-energia-e-agua-para-cortar-gastos,9e2f4705500d2810VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 3 nov. 2025.

SEBRAE/PR. Pesquisa Sustentabilidade Nas MPEs E MEIs: Panorama 2024. Disponível em:
<https://sebraepr.com.br/pesquisa-sustentabilidade-nas-mpes-e-meis-panorama-2024/>. Acesso em: 3 nov. 2025.

SINKA. Sustentabilidade na Logística: Caminhando Rumo ao Futuro Responsável. Disponível em:
<https://sinka.com.br/logistica-global/sustentabilidade-na-logistica-caminhando-rumo-ao-futuro-responsavel/>. Acesso em: 3 nov. 2025.

UFCG. Resenha Crítica: 'Avaliação do Ciclo de Vida de Produtos - Uma Introdução' e suas contribuições para a sustentabilidade e economia circular. Disponível em:
<http://www.reunir.revistas.ufcg.edu.br/index.php/ea/article/view/728/672>. Acesso em: 3 nov. 2025.

USP/FIPECAFI. Evidências Empíricas sobre Desempenho e Sustentabilidade Empresarial. In: Congresso USP de Contabilidade e Atuária, 20. São Paulo, 2020. Disponível em:
<http://www.congressousp.fipecafi.org/anais/20USP/Artigos/42.pdf>. Acesso em: 3 nov. 2025.