

A COOPETIÇÃO COMO CAMINHO PARA ATINGIR OS OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: UMA ANÁLISE DAS PRODUÇÕES ACADÊMICAS (SCOPUS/WOS) 2009-2024

1 INTRODUÇÃO

Em meio aos desafios climáticos, emerge a necessidade cada vez mais urgente de cumprir os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODSs). Diversas empresas e organizações mundiais estão adotando estratégias colaborativas para enfrentar problemas socioeconômicos e ambientais, como crises humanitárias, desigualdade e o aumento das migrações climáticas (Miranda et al., 2023). Nesse sentido, a sustentabilidade busca criar valor social através do desenvolvimento econômico (Mwesiumo et. al, 2023) e a coopetição é uma estratégia de cooperar e competir que vem sendo adotada para melhoria das performances sustentáveis tanto em nível empresarial (Riegler et. al., 2023) quanto em nível social (Oliveira-Ribeiro et al. 2022) que visa criar valor coletivo apesar de seus interesses individuais (Chim-Miki et. al., 2024).

A relação entre sustentabilidade e coopetição reflete um campo de estudo inerente aos desafios do panorama contemporâneo (Bengo et. al., 2021). De acordo com o *World Economic Forum (WEF)* "a coopetição é a chave para cumprir os ODSs", essa afirmação eleva o potencial estratégico da coopetição ao nível geopolítico (Tran, 2023).

Estudos recentes já reconhecem esta conduta em acordos multilaterais entre Coreia do Sul, China e Japão para fortalecer suas influências no Ártico devido ao aumento das temperaturas nas regiões polares (Tran, 2023) e também nos acordos multilaterais para tomada de decisão entre indústrias farmacêuticas durante o processo de desenvolvimento das vacinas de combate à COVID-19 (Crick et al., 2023).

Considerando as interfaces entre a sustentabilidade e a coopetição surge a seguinte questão de pesquisa: quais elementos expressos nos artigos que relacionam as estratégias de coopetição para sustentabilidade podem contribuir para o cumprimento dos ODSs? Assim, este estudo visa identificar os elementos que operacionalizam estratégias de coopetição para sustentabilidade publicados no período 2009-2024 presentes nas bases de dados *Scopus* e *Web of Science*. A metodologia aplicada é de cunho quantitativo para dados qualitativos baseada na técnica de Análise de Similitude com suporte do software IRAMUTEQ, comum em revisões sistemáticas focadas em encontrar contribuições e lacunas na literatura (Sales et. al., 2021).

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. A coopetição enquanto estratégia de negócio

As organizações necessitam apresentar respostas cada vez mais rápidas e não convencionais aos problemas que se apresentam no mundo. As práticas tradicionais de negócio são revisitadas e conceitos como a coopetição surgem como alternativas para alavancar o atingimento dos objetivos organizacionais (Bengtsson & Kock, 2014).

O conceito de coopetição foi utilizado pela primeira vez pelo CEO da Novell, Ray Noorda, ainda nos anos de 1980 (Dowling, 2020). Já em 1996, os pesquisadores Brandenburger e Nalebuff consolidaram, a partir da teoria dos jogos, o conceito. Até esse momento, as relações empresariais eram alocadas num contexto de “ganha-perde”, onde se desenvolvia um cenário com desperdício de oportunidades. Os autores observaram que a cooperação e a competição podem ser partes de uma mesma relação, usando a partir daí, o conceito de coopetição para descrever essa relação: as organizações partiriam para uma ideia de cooperar para competir. Desta forma, a cooperação entre empresas concorrentes poderia gerar um cenário de “ganha-ganha” (Brandenburger e Nalebuff, 1996).

A competição era vista como um item fundamental das relações organizacionais (Bouncken et. al, 2024). Através dela as organizações eram estimuladas a buscar inovações competitivas. Esses autores destacam ainda que a rivalidade entre concorrentes aumenta a dinâmica, propiciando resultados mais rápidos. Desta forma a coopetição surge como resposta dentro de um cenário competitivo complexo e paradoxal, onde as empresas procuram e exploram benefícios mútuos (Bengtsson & Kock, 2014).

Czakoń et. al., (2020) delimitam que a coopetição é um paradigma construído com bases na integração entre a competição e cooperação. Os autores destacam que a coopetição deve ser utilizada não apenas para obtenção de lucros, mas alcançar de objetivos comuns. Apesar desse consenso, as pesquisas em coopetição no ambiente de negócios estão em constante evolução (Bengo et. al., 2021), seu papel nas organizações contemporâneas além de gerar vantagens competitivas, visam também a melhoria de desempenhos sustentáveis (Mwesiumo et. al, 2023; Bouncken et. al, 2024).

2.2 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável

A humanidade vem enfrentando inúmeros desafios em relação à vida em sociedade. Dentro deste contexto o *Triple Bottom Line (TBL)* termo desenvolvido por John Elkington (2001), sociólogo britânico, no seu livro “Canibais com Garfo e Faca” surge como uma alternativa para resolução destes. O autor estabelece uma visão para os negócios, onde as empresas não devem apenas se dedicar à busca pelo lucro, mas também às questões sociais e ao mundo que deixaremos para as futuras gerações. Sendo o lucro, o planeta e as pessoas, os três pilares do desenvolvimento sustentável. As organizações e negócios devem trabalhar estes elementos para que os objetivos sejam alcançados de forma a impactar positivamente toda a sociedade.

Como linha de atuação no contexto de desenvolvimento sustentável, entre os anos de 2000 e 2015 foram idealizados os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM), que era fruto do trabalho entre governos e cidadãos de todo o mundo. Eram 8 (oito) itens que representavam ideais e metas para o mundo que deveriam ser alcançadas até o ano de 2015. Em 2012, com a realização da Conferência das Nações Unidas (ONU) sobre Desenvolvimento Sustentável (Rio+20), iniciou-se o processo de criação de uma agenda que viria a substituir os ODM, com um novo conjunto de objetivos e metas voltadas para o desenvolvimento sustentável, que passariam a vigorar num momento posterior. Desta forma, já no ano de 2015, foi estabelecida uma ampliação desses, com a criação dos ODS pela ONU. Essas metas compõem uma agenda global baseada nos pilares defendidos por Elkington para o desenvolvimento sustentável: social, econômico e ambiental.

Atualmente são 17 ODS que representam a visão comum para a humanidade (ONU, 2024). Os ODS representam um pacto entre os líderes mundiais e os povos e buscam metas focadas na sustentabilidade, por exemplo: erradicação da pobreza, igualdade de gênero, consumo e produção responsável ou mesmo parceria e metas de implementação destes. Logo, a realização destes ODS é monitorada de forma constante, visando avançar e alcançar o que se pretende (ONU, 2024).

2.3. Coopetição como estratégia para atingir os Objetivos de desenvolvimento Sustentáveis - ODS

A coopetição, relação paradoxal entre dois ou mais atores envolvidos em interações cooperativas e competitivas (Bengtsson & Kock, 2014), é reconhecida como uma estratégia multinível adequada para diversos contextos, desde ambientes de negócios com foco na melhoria da tomada de decisão, ajustes estratégicos e benefícios individuais e coletivos (Czakoń

et. al., 2020) até à criação de valor social orientada para solução de problemas econômicos, sociais e ambientais (Oliveira-Ribeiro et. al., 2022)

Apesar de o construto ser reconhecimento como um comportamento revolucionário que abre caminhos para situações estratégicas focadas em alcançar melhores desempenhos (Crick & Crick, 2019) e comprovadamente um vetor de inovação e conhecimento compartilhado (Miranda et al., 2023), os quais podem ser direcionados para criação de produtos, serviços ou modelos de negócios para resolver os *wicked problems* da sustentabilidade (Vu e Fath, 2024), ainda são escassos na literatura pesquisas relacionando as estratégias de coopetição voltadas para os ODSs, a maioria dos trabalhos reportam à coopetição como estratégia para a sustentabilidade empresarial (Riegler et. al., 2023).

Pesquisas empíricas que tratam a coopetição como categoria estratégica dedicada aos ODSs ainda são muito limitadas, no entanto, a literatura têm explorado a dimensão social da coopetição tanto referente às práticas de sustentabilidade tanto para criação de valor financeiro, ambiental e social (Stal et. al., 2023) quanto na perspectiva de solucionar problemas econômicos, sociais e ambientais através do seu ciclo de valor social formado pela criação, apropriação e devolução valor social à sociedade(Oliveira-Ribeiro et. al., 2022).

No paradoxo da coopetição para a sustentabilidade as discussões passam de valores puramente econômicos e englobam também valores socioambientais (Kaempf, 2022; Volschenk et. al., 2016),por exemplo, Bouncken et. al, 2024 consideram a sustentabilidade e a geração de valor público além do privado e destacam que o valor socioambiental criado pela coopetição pode ser apropriado (Volschenk et. al., 2016) e conseqüentemente estimado como estratégia viável para os governos, empresas e organizações alcançarem os ODSs.

3 METODOLOGIA

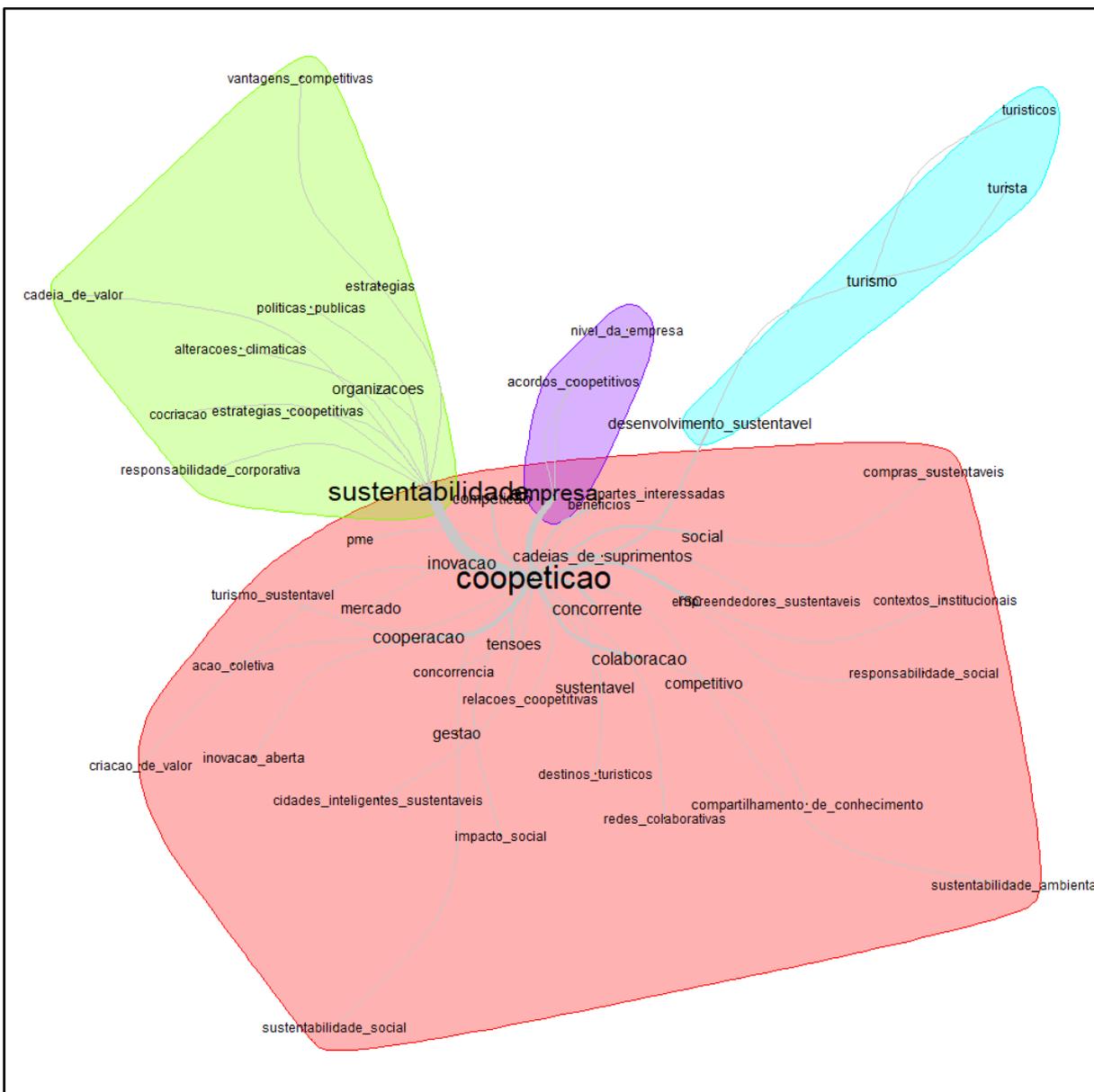
Consoante aos estudos bibliométricos para delineamento de campos de pesquisa, será aplicada uma metodologia quantitativa para dados qualitativos, com análises realizadas por meio do software *IRAMUTEQ* versão 0.7 alpha 2 que permite a análise de conteúdo por meio de estatísticas sobre o corpus textual desde que apresente mais de 70% de aproveitamento (Camargo;Justo, 2013). Nosso estudo reteve 86% de aproveitamento. Além disso, enquadra-se como análise de dados qualitativos assistida por computador – CAQDAS que visa reforçar a qualidade, o rigor e a confiabilidade de dados coletados (Mangabeira et. al.,2004).

Para este estudo, será realizada Análise de Similitude com base nos títulos, resumos e palavras-chave dos 63 artigos consultados entre 04/2024 e 06/2024 nas bases de dados *SCOPUS* e *WOS*. Esta técnica é baseada na teoria dos grafos e na lexicometria que identifica núcleos semânticos detectados pelas co-ocorrências entre palavras e indica grau de conexão e relevância hierárquica entre elas (Camargo;Justo, 2013).

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O gráfico de similitude (Figura 1) apresentou quatro comunidades e aponta a palavra ‘coopetição’ como núcleo central e evidencia suas articulações com outros três temas de destaque para o corpus textual analisado: "sustentabilidade", "desenvolvimento sustentável" e "empresas".

Figura 1. Árvore de Similitude dos elementos de coopetição e Sustentabilidade



Fonte: Gerado pelo Iramuteq, a partir do corpus textual.

O comportamento semântico do núcleo central derivado dos artigos analisados revela que a coopetição, quando relacionada às pesquisas de sustentabilidade, é um campo de conhecimento difuso e em expansão. As conexões apontadas pela comunidade vermelha indicam que as estratégias de coopetição para sustentabilidade vem sendo aplicadas em diversos âmbitos como nos estudos de compras sustentáveis, responsabilidade social, cidades inteligentes sustentáveis, cadeia de suprimentos, sustentabilidade social e ambiental e impacto social. Esse comportamento ressalta a coopetição como categoria dedicada à sustentabilidade socioeconômica e ambiental, cuja conexões sinalizam, ainda que de maneira incipiente, a atuação de práticas coopetitivas em diferentes áreas relacionadas aos ODSs (Kaempf, 2022).

A comunidade verde, confirma a forte conexidade entre as práticas de sustentabilidade e a coopetição. Os resultados mostram que estratégias coopetitivas para sustentabilidade visam a criação de valor com foco na sustentabilidade cooperativa, desenvolvimento de políticas públicas que visam a resolução de problemas socioeconômicos e ambientais, com destaque às

alterações climáticas (Miranda et. al., 2023). A comunidade lilás enfatiza a performance exitosa dos acordos cooperativos no nível empresa, esse achado confirma a coopetição como uma estratégia comum em relações empresariais que pode ser incorporada pelos governos como uma das chaves potenciais para atingir os ODSs e consequentemente melhorar efetivamente o desempenho da sustentabilidade (Mwesiumo et. al, 2023).

Por fim, a comunidade azul traz em seu escopo a atuação das estratégias de coopetição associadas ao desenvolvimento sustentável no campo do temático do turismo. Os dados analisados reforçaram a ligação entre o uso dessas estratégias e o desempenho de ações de sustentabilidade em destinos turísticos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo buscou sinalizar contribuições teóricas e práticas para coopetição e sustentabilidade. Teóricas, pois revelaram quais elementos são priorizados nos estudos que abordam estratégias cooperativas para sustentabilidade e fornecem um panorama de progresso do campo. Já as empíricas se referem aos elementos de maior representatividade e conexão que possam ser úteis para a construção de modelos cooperativos focados em atingir os ODSs.

Considerando que a coopetição através de seu ciclo de valor social (Oliveira-Ribeiro et. al., 2022) pode ser caracterizada como uma abordagem capaz de atingir ODSs em diferentes níveis, a coexistência de comportamentos cooperativos torna-se uma estratégia útil para que governos, empresas e organizações compartilhem recursos e conhecimentos a fim de superar o atraso no cumprimento dos ODSs.

Em resumo, os achados da análise de similaridade assinalam a existência de um grande núcleo e ramificações com uma inclinação convergente e alinhados com os pressupostos da literatura. Isso revela um comportamento que atente ao objetivo proposto neste estudo e pode contribuir para elevar a coopetição como uma estratégia possível para atingir os ODSs.

Este estudo não está livre de limitações. O tamanho da amostra reduz o poder de resposta do objetivo proposto. Porém, o método de análise de conteúdo baseado na similitude dos termos mais relevantes da área, diminui esta limitação. Como sugestão de pesquisas futuras, recomendamos a inclusão de mais bases de dados, ampliação do escopo de pesquisa, bem como a realização de estudos quantitativos para que seja verificado o alinhamento da coopetição em relação aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável.

6 REFERÊNCIAS:

Brandenburger, A. M., & Nalebuff, B. J. (1996). *Co-opetition: A revolutionary mindset that combines competition and cooperation in the marketplace*. Harvard Business School Press.

Bengo, I., Borrello, A., & Chiodo, V. (2021). Preserving the integrity of social impact investing: Towards a distinctive implementation strategy. *Sustainability*, 13(5), 2852.

Bengtsson, M. e Kock, S. (2014). Coopetição – Quo vadis? Conquistas passadas e desafios futuros. *Gestão de marketing industrial*, 43 (2), 180-188.

Bouncken, R., Kumar, A., Connell, J., Bhattacharyya, A., & He, K. (2024). Coopetition for corporate responsibility and sustainability: does it influence firm performance?. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 30(1), 128-154.

Camargo, B. V., & Justo, A. M. (2013). IRAMUTEQ: um software gratuito para análise de dados textuais. *Temas em psicologia*, 21(2), 513-518.

Crick, J. M., Crick, D., & Chaudhry, S. (2023). Staying alive: Coopetition and competitor oriented behaviour from a pre-to post COVID-19 pandemic era. *Industrial Marketing Management*, 113, 58-73.

- Crick, J. M., & Crick, D. (2019). Developing and validating a multi-dimensional measure of coopetition. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34(4), 665-689.
- Chim-Miki, A. F., Fernandes, R. L. C., & Monticelli, J. M. (2024). Rethinking cluster under coopetition strategy: an integrative literature review and research agenda. *Management Review Quarterly*, 1-39.
- Czakon, W., Klimas, P., & Mariani, M. (2020). Behavioral antecedents of coopetition: A synthesis and measurement scale. *Long Range Planning*, 53(1), 101875.
- Dowling, M. (2020). Coopetition. In *Oxford Research Encyclopedia of Business and Management*.
- Elkington, J. (2001). *Canibais de garfo e faca*. São Paulo: Makron Books.
- Kaempf, D. (2022). Coopetition in the Context of the Sustainability Goals: A Systematic Overview. *Regional and Business Studies*, 14(2), 47-61.
- Mangabeira, W. C., Lee, R. M., & Fielding, N. G. (2004). Computers and qualitative research: Adoption, use, and representation. *Social science computer review*, 22(2), 167-178.
- Miranda, L. F., Cruz-Cázares, C., & Saunila, M. (2023). Towards a comprehensive framework to analyse the benefits of openness for sustainability-oriented innovation: A systematic literature review. *Sustainable Development*, 31(6), 4019-4038.
- Mwesiumo, D., Harun, M., & Hogset, H. (2023). Unravelling the black box between coopetition and firms' sustainability performance. *Industrial Marketing Management*, 114, 110-124
- Oliveira-Ribeiro, R., Chim-Miki, A. F., & de Araújo Machado, P. (2022). Coopetition at society level: A scale validation. *International Journal of Business Administration*, 13(4), 19-37.
- ONU (Brasil) (Ed.). (2024). *Objetivos do Desenvolvimento Sustentável*. Recuperado em 09 de junho de 2024, de <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>.
- Riegler, M., Burton, A. M., Scholz, M., & de Melo, K. (2023). Why companies team up for sustainable development: Antecedents of company engagement in business partnerships for sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 32(7), 4767-4781.
- Sales, R. K. L., Amaro, A. C., & Baldi, V. (2021). Building trust in digital platforms for sharing collaborative lifestyles in sustainable contexts. *Comunicação e sociedade*, (39), 223-247.
- Stål, H. I., Riumkin, I., & Bengtsson, M. (2023). Business models for sustainability and firms' external relationships—A systematic literature review with propositions and research agenda. *Business Strategy and the Environment*, 32(6), 3887-3901.
- Tran, E. (2023). Role dynamics and trust in France-China coopetition. *Mediterranean Politics*, 28(5), 785-811.
- Volschenk, J., Ungerer, M., & Smit, E. (2016). Creation and appropriation of socio-environmental value in coopetition. *Industrial Marketing Management*, 57, 109-118.
- Vu, Viet; Fath, Benjamin. Friends and foes: Embracing coopetition for sustainability in the New Zealand alternative protein industry. *Business Strategy and the Environment*, 2024.