



Universidade Federal de Campina Grande
Centro de Humanidades
Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade
Coordenação de Estágio Supervisionado

**ORIENTAÇÃO PARA A SUSTENTABILIDADE NAS ATIVIDADES DE INOVAÇÃO
E DESEMPENHO ORGANIZACIONAL SUSTENTÁVEL**

EMANUELLY RODRIGUES NUNES

Campina Grande – 2015

EMANUELLY RODRIGUES NUNES

**ORIENTAÇÃO PARA A SUSTENTABILIDADE NAS ATIVIDADES DE INOVAÇÃO
E DESEMPENHO ORGANIZACIONAL SUSTENTÁVEL**

Relatório de Estágio Supervisionado apresentado ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof^ª. Raquel Andrade Barros Ouriques, Mestre.

Campina Grande -2015

COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

Emanuelly Rodrigues Nunes

Aluna

Raquel Andrade Barros Ouriques, Msc.

Professora Orientadora

Patrícia Trindade Caldas. Msc.

Coordenadora de Estágio Supervisionado

Campina Grande – 2015

EMANUELLY RODRIGUES NUNES

**ORIENTAÇÃO PARA A SUSTENTABILIDADE NAS ATIVIDADES DE INOVAÇÃO
E DESEMPENHO ORGANIZACIONAL SUSTENTÁVEL**

Relatório aprovado em ____ / ____ / ____

Raquel Andrade Barros Ouriques, Mestre.
Orientador

Bartira Pereira Amorim, Mestre.
Examinador

Patrícia Trindade Caldas, Mestre.
Examinador

Campina Grande - 2015

[...] é preciso ir além. Além do que os nossos olhos podem ver, além do que os nossos sentidos podem captar. É preciso ir além e chegar ao recôndito do nosso coração onde só a linguagem da alma, dos sentimentos, da simplicidade e da fé é capaz de alcançar. (Gabriel Chalita)

AGRADECIMENTOS

A Deus que é o Senhor da minha vida e me proporcionou chegar até aqui e sempre esteve do meu lado me dando forças e iluminando meu caminho.

A minha mãe, Celiane, que é motivo de orgulho em minha vida e pessoa pela qual dedico todas as minhas conquistas. Mãe, obrigada por tudo!

A meu Pai, Antônio por todos os conselhos, amor e carinho dedicados a mim.

A meus irmãos, que sempre estiveram do meu lado, me apoiando e torcendo pela minha vitória que também é de vocês.

A meus sobrinhos, Renan, Ravi, Davi e Ewelyn que são bênçãos de Deus sobre mim. Obrigada por sempre trazerem esse sorriso inocente e cheio de amor pra minha vida.

A meu noivo, Ewerton, por todo amor dedicado a mim. Pela compreensão e paciência nos meus momentos de estresse e por ser meu parceiro em todos os momentos estando sempre ao meu lado confiando em minha capacidade e sendo fator condicionante de todas as minhas conquistas.

A minha Vó, Maria por me colocar sempre em suas orações, torcendo pelo meu sucesso.

A minha sogra, Edlania, pelo apoio, carinho e por sempre torcer pelo meu sucesso.

A todas as minhas tias e primos que sempre torcem por mim.

As colegas de universidade que estiveram do meu lado, tornando a caminhada mais leve e divertida. Além de aturar todos os meus dramas durante todo curso. Adriana, Cilmara, Nayra, Maria e Priscila, muito obrigada!

A Juliana, pela paciência, ajuda e palavras de conforto. Não apenas na realização deste trabalho, mas sempre.

As meninas do “E6” que apesar de estarmos distantes, jamais iria esquecer do primeiro apoio e incentivo que tive na minha vida acadêmica. Nayla, Mayana, Naysa e Samara, muito obrigada!

A professora Ana Cecília, pelo fraterno acolhimento, paciência, compreensão e disposição em repassar pra mim seus conhecimentos, não apenas na realização deste trabalho, mas durante todo o decorrer do curso.

A Raquel Ourives, por aceitar fazer parte deste trabalho e por toda sua colaboração.

A Universidade Federal de Campina Grande e aos professores com os quais tive a oportunidade de conviver.

NUNES, E. R. **ORIENTAÇÃO PARA A SUSTENTABILIDADE NAS ATIVIDADES DE INOVAÇÃO E DESEMPENHO ORGANIZACIONAL SUSTENTÁVEL**. Relatório de Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2015.

RESUMO

O conceito de sustentabilidade empresarial que preconiza a adoção de ações estratégicas das empresas através da discussão da sustentabilidade surgiu como forma de reconstruir a ordem econômica por meio da revisão das bases produtivas sendo condição necessária para a sobrevivência humana e construção de desenvolvimento duradouro. Assim, já que a inovação contribuiu com a crise socioambiental se a mesma tiver suas ações orientadas pelos princípios da sustentabilidade ao invés de trazer prejuízos, ela será benéfica para as organizações. Desta maneira, os gestores devem incluir a sustentabilidade em seus modelos de negócios para então desenvolver atividades de inovação de maneira que influenciem positivamente o desempenho organizacional das empresas. Nessa perspectiva, o presente trabalho tem como objetivo analisar a relação das práticas voltadas ao desenvolvimento de inovações orientadas para a sustentabilidade e o desempenho organizacional nas dimensões econômica, social e ambiental da empresa analisada, utilizando o modelo proposto por Kummer (2013). Em termos metodológicos a pesquisa caracteriza-se como sendo de natureza qualitativa, descritiva e conduzida sob a forma de estudo de caso. O instrumento utilizado para a coleta das informações foi o questionário e entrevista semi-estruturada e os dados fornecidos por este instrumento foram tratados por meio da análise de conteúdo. Os resultados da pesquisa demonstram que a empresa A possui atividades de inovação orientadas pela sustentabilidade e tais atividades influenciam de maneira mais intensa o desempenho ambiental e social da empresa.

Palavras chave: Inovação, Desenvolvimento sustentável, sustentabilidade empresarial.

NUNES, E. R. GUIDANCE FOR SUSTAINABILITY IN INNOVATION ACTIVITIES AND SUSTAINABLE ORGANIZATIONAL PERFORMANCE. Research Report (Bachelor in Administration) – Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2014.

ABSTRACT

The concept of corporate sustainability, which advocates the adoption of strategic actions of companies through the discussion of sustainability. So, since the innovation contributes to the social and environmental crisis if the same has their actions guided by principles of sustainability rather than bring losses it will be beneficial for the organizations. In this way, managers must include sustainability in their business models to then develop innovation activities in ways that positively influence organizational performance of the companies. In this perspective, this study aims to analyze the relationship of practices aimed at developing innovations geared towards sustainability and organizational performance in the economic, social and environmental dimensions of the company analyzed using the model proposed by Kummer (2013). In methodological terms the research characterized as qualitative, descriptive in nature and conducted in the form of a study case. The instrument used for the collection of information was the semi structured questionnaire and the data provided by this instrument were treated through content analysis. The survey results show that the company has innovation for sustainability guidance activities and such activities influence sustainable performance.

Key Words: Innovation, Sustainable Development, Corporate Sustainability.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01: As três dimensões do desenvolvimento sustentável	30
Figura 02: Modelo de pesquisa	34

LISTA DE QUADROS

Quadro 01: Variáveis do constructo OSAI	42
Quadro 02: Variáveis do constructo DOS	44
Quadro 03: Avaliação da relação entre as práticas de gestão de inovações orientadas para a sustentabilidade e o desempenho organizacional da empresa	56

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ONU: Organização das Nações Unidas

UNCTAD: Conferencia das Nações Unidas sobre comercio e Desenvolvimento

UNEP: Programa de Meio ambiente das Nações Unidas

CMMAD: Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento

CNUMAD: Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento

CNUDS: Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável

DS: Desenvolvimento Sustentável

OSAI: Orientação para a sustentabilidade nas atividades de inovação

DOS: Desempenho organizacional sustentável

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO	15
1.1 Definição da Situação-Problema	15
1.2 Objetivos da Pesquisa	17
1.2.1 Objetivo Geral	17
1.2.2 Objetivos Específicos	18
1.3 Justificativa do Estudo	18
1.4 Estrutura do Trabalho	18
CAPÍTULO 2 - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	21
2.1 Inovação	21
2.1.1 Tipos de Inovação	24
2.2 Sustentabilidade e Desenvolvimento Sustentável	26
2.2.1 Desenvolvimento Sustentável: Conceitos e Dimensões	28
2.2.2 Sustentabilidade Empresarial	31
2.3 Relação entre Inovação e Sustentabilidade	32
2.4 Modelo de Kummer (2013)	33
2.4.1 Constructo OSAI	35
2.4.2 Constructo DOS	37
CAPÍTULO 3 - ASPECTOS METODOLÓGICOS	40
3.1 Caracterização da Pesquisa	40
3.2 Unidade de Análise	40
3.2.1 Caracterização da Empresa	40
3.2.2 Sujeitos da Pesquisa	41
3.3 Instrumento De Pesquisa	41
3.4 Plano de Coleta de Dados	45
3.5 Tratamento e Análise de Dados	46
CAPÍTULO 4 - APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	48
4.1 Constructo OSAI	48
4.2 Constructo DOS	53
4.3 Análise geral dos constructos	56
CAPÍTULO 5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS	63
REFERÊNCIAS	66

ANEXOS	73
---------------------	-----------

CAPÍTULO 1:
INTRODUÇÃO

1 INTRODUÇÃO

Este capítulo introdutório aborda os aspectos gerais da pesquisa, apresentando a delimitação do problema estudado, os objetivos que orientam o estudo, a justificativa e, por fim, expõe uma síntese da estrutura do trabalho contemplando os aspectos principais de cada um dos capítulos.

1.1 Definição da Situação-Problema

No atual cenário do mundo globalizado marcado pelo acirramento da concorrência junto a um maior nível de exigência por parte dos clientes, a inovação tem se tornado fator condicionante da competitividade empresarial, uma vez que movida pela habilidade de detectar novas oportunidades e aproveitá-las é capaz de posicionar melhor as empresas, agregar valor aos produtos/serviços, acessar novos mercados, e gerar competitividade.

Para Zhuang (1995), a inovação é um processo dinâmico, que exige a entrada da criatividade para desenvolver novas ideias ou assimilar as existentes de uma maneira nova, com ênfase em se fazer algo melhor, que pode ser um produto físico, um serviço, um processo pelo qual os produtos são produzidos ou os serviços prestados, ou ainda um processo pelo qual as atividades administrativas são organizadas.

Esse processo envolve a inclusão de um novo produto/serviço bem como sua melhoria, desenvolvimento de novos métodos de produção ou estabelecimento de novas formas de gestão. Assim, a visão de Damanpour (1991) é que a inovação pode ser um novo produto ou serviço, um novo processo tecnológico em produção, uma nova estrutura ou sistema administrativo, um novo plano ou ainda, um programa relacionado aos membros da organização.

Segundo Schumpeter (1988), a inovação tecnológica cria uma ruptura no sistema econômico, tirando-a do estado de equilíbrio, alterando, desta forma, padrões de produção e criando diferenciação para as empresas. Ela tem papel central na questão do desenvolvimento econômico regional e de um país, atrelado a isso, o referido autor afirma ainda, que as empresas são um pilar central deste desenvolvimento econômico, uma vez que acumulam criatividade, conhecimento e principalmente capacidade inovadora.

No entanto, tendo como força motriz os problemas sociais e ambientais que passaram a ser percebidos a partir dos anos de 1960, orientando a sociedade em relação à necessidade de revisar os processos de desenvolvimento capitalistas até então dominantes, a inovação

considerada como a mola propulsora do crescimento econômico passou a ser questionada pela sociedade, visto que grande parte da crise ambiental se sucedeu de inovações introduzidas no mercado (BARBIERI, 2007a).

Nesse contexto, surge o conceito de desenvolvimento sustentável, o qual engloba três princípios básicos, a saber: equidade social, crescimento econômico e equilíbrio ambiental. De acordo com Pinheiro (2004 apud MACÊDO, 2010) parte da noção de que a preservação, a longo prazo, dos recursos naturais e ambientais ocorre simultaneamente com desenvolvimento econômico, social e político-institucional beneficiando os desfavorecidos.

Assim, após o surgimento do conceito de desenvolvimento sustentável, em 1994, emerge o conceito do tripé da sustentabilidade apresentado pelo inglês John Elkington. Conhecido no Brasil como o tripé da sustentabilidade, que para ele significou *people* (social), *planet* (meio ambiente) e *profit* (economia), os 3Ps, com o qual pretendia disseminar a teoria de que as empresas deveriam medir o valor que geram, ou destroem, nas dimensões econômica, social e ambiental (PAIVA, 2008).

Assim sendo, uma empresa considerada sustentável é aquela capaz de alinhar o lucro econômico-financeiro a minimização do impacto ambiental de suas atividades e benefícios à comunidade em que está atuando.

Diante deste cenário, as empresas buscam se reestruturar a fim de adequarem a esta nova percepção. Para continuar competindo num mercado cada vez mais dinâmico, as empresas começaram a implantar, mesmo que timidamente, práticas ambientais que demonstrassem seu interesse em preservar o meio em que estão presentes. Fatores sociais (exigências dos consumidores e ações de entidades não governamentais) e fatores econômicos e políticos (imposição de restrições e multas e novas legislações) exercem pressões adicionais para a introdução do gerenciamento ambiental nas empresas (MEDEIROS et al., 2007).

Nesse sentido, segundo Leff (2001) o princípio da sustentabilidade emerge como um critério normativo com o intuito de reconstruir a ordem econômica através da revisão das bases produtivas da humanidade, como uma condição necessária à sobrevivência humana e construção de um desenvolvimento duradouro. Dessa forma, já que a inovação contribui com a crise ambiental, se a mesma tiver suas ações orientadas para a sustentabilidade ao invés de trazer prejuízos ela será benéfica, ao substituir as crises ambientais por processos produtivos responsáveis. Assim, a inovação se constitui em fator fundamental para que as organizações estabeleçam padrões de ações direcionados à sustentabilidade (BARBIERI, 2007).

Diante da necessidade das empresas em buscar formas de serem competitivas e sustentáveis ao mesmo tempo, as mesmas devem ter a capacidade de aproveitar as novas

oportunidades de entrada em novos mercados, bem como a implantação de métodos de gestão, negócios novos ou significativamente melhorados, ou ainda a introdução de produtos e processos produtivos os quais trazem benefícios econômicos, sociais e ambientais.

Dessa forma, para que as organizações sejam construídas sob bases sustentáveis, as ações de inovação desenvolvidas por elas devem ser orientadas para a sustentabilidade. As visões de Porter e Linde (1995) são de que a incorporação da sustentabilidade no ambiente de negócios além de promover a sustentação do capital ambiental e social do empreendimento, também atua como uma fonte de oportunidades para que as empresas se mantenham competitivas, seja através da redução dos custos de produção em virtude da adoção de sistemas produtivos mais eficientes, ou então por meio de vantagens competitivas decorrentes do aproveitamento de oportunidades potenciais de mercado.

Para tanto, as empresas necessitam incluir a sustentabilidade em seus modelos de negócios como estratégia necessária ao seu sucesso atual e futuro. E tendo como base a sustentabilidade, os gestores deverão formular as estratégias capazes de nortear o desenvolvimento de atividades de inovação de forma que influenciem positivamente o desempenho organizacional das empresas. Assim, Kummer (2013) propôs o modelo que supõe a relação positiva entre práticas de orientação para a sustentabilidade nas atividades de inovação e o desempenho sustentável das empresas, o qual foi utilizado como referência neste trabalho. Este modelo estabelece essa relação positiva através da análise de dois constructos: orientação para sustentabilidade nas atividades de inovação (OSAI) constituídos por quatro variáveis independentes e Desempenho organizacional sustentável (DOS), composto por 3 variáveis dependentes, de modo que cada variável do constructo OSAI impacte diretamente nas três variáveis do constructo DOS.

Diante destas considerações, para realização deste trabalho escolheu-se a empresa A, a qual foi fundada em 1946, com sede na cidade de Alagoa Grande, Paraíba. A justificativa para tal escolha deu-se pelo fato da influencia econômica da empresa nos últimos anos, por realizações de ações de preservação ambiental, o que indica uma preocupação com a degradação do meio ambiente, e pela geração de renda para comunidade em que está presente, interferindo no crescimento local. A empresa faz parte do setor de produção de cachaça, atuando no segmento de bebidas alcoólicas do Brejo paraibano, o qual possui grande representatividade cultural e econômica para região do Brejo, visto que a Paraíba é o segundo maior produtor de cachaça do país. Assim, pode-se definir o problema da pesquisa como sendo: **Qual a relação entre as práticas de orientação para a sustentabilidade nas atividades de inovação e o desempenho sustentável da empresa?**

1.2 Objetivos da Pesquisa

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a relação das práticas voltadas ao desenvolvimento de inovações orientadas para a sustentabilidade e o desempenho organizacional nas dimensões econômica, social e ambiental da empresa analisada.

1.2.2 Objetivos específicos

- Verificar como ocorrem as atividades de inovação em relação à sustentabilidade na empresa estudada.
- Identificar a existência de práticas voltadas ao desenvolvimento de inovações orientadas para a sustentabilidade na empresa estudada.
- Identificar a relação positiva e negativa das variáveis de cada dimensão.

1.3 Justificativa do estudo

Diante dos diversos problemas ambientais e sociais que atingem a humanidade, a sociedade torna-se cada vez mais preocupada sobre como suas necessidades futuras serão atendidas. Assim, são cobradas novas posturas do governo quanto à legislação ambiental bem como uma postura correta e responsável das empresas quanto ao desenvolvimento e gerenciamento dos processos produtivos. De tal modo que exista uma preocupação com a escassez dos recursos naturais e a responsabilidade social com o desenvolvimento local onde a empresa está inserida.

Sendo assim, a European Commission (1995) afirma que a gestão da inovação oferece novas soluções para problemas, tornando possível satisfazer as necessidades tanto dos indivíduos, quanto da sociedade, passando a ser uma estratégia fundamental para que as empresas possam continuar satisfazendo as necessidades da humanidade e garantindo seu desempenho econômico ao mesmo tempo em que atuam de maneira responsável em relação ao meio ambiente e a sociedade.

Desta forma, os temas inovação e sustentabilidade tornam-se relevantes na medida em que o ambiente das empresas está sendo remodelado pela exigência de profundas mudanças relacionadas às suas estruturas organizacionais em busca de posturas socioambientais que se adequem as pressões sociais. Sendo assim, a importância do estudo justifica-se na medida em que buscará entender se a empresa estudada está desenvolvendo atividades de inovação preocupadas com os princípios que englobam a sustentabilidade, assim como apresentar

conclusões acerca dos possíveis reflexos dessas ações em benefício do desempenho organizacional sustentável dessa organização.

Assim, as informações obtidas nesta pesquisa podem contribuir para que a empresa objeto do estudo identifique seus principais pontos fortes e gargalos, oportunizando a adoção de novas atitudes que tragam resultados positivos financeiros, ambientais e sociais.

1.4 Estrutura do trabalho

Este trabalho está dividido em 5 (cinco) capítulos, quais sejam: Introdução, Fundamentação Teórica, Aspectos Metodológicos, Apresentação dos Resultados e Considerações Finais. Finalizando o trabalho, têm-se as Referências que deram suporte à sua execução e concretização e os Anexos.

O primeiro capítulo abrange a Introdução, que de maneira sucinta apresenta ao leitor o tema abordado, contextualizando-o e justificando-o, além abordar os objetivos pretendidos com a pesquisa.

O segundo capítulo apresenta a teoria abordada para fundamentar a escolha do tema, a saber: inovação, sustentabilidade, desenvolvimento sustentável, relação entre inovação e sustentabilidade, sustentabilidade empresarial e o Modelo de Kummer (2013).

O terceiro capítulo trata dos Aspectos Metodológicos, abordando a caracterização e tipologia da pesquisa, identificando e caracterizando a unidade de análise, relatando a elaboração do instrumento de pesquisa e o plano de coleta de dados bem como o tratamento e análise dos dados.

O quarto capítulo, trata da apresentação e análise dos resultados, da aplicação das técnicas de pesquisa e as conclusões do estudo de caso.

Por fim, o quinto capítulo compreende as considerações finais, seguido das referências e anexos.

CAPÍTULO 2:
FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo apresenta o referencial teórico, onde são mostrados alguns conceitos que servirão para orientação do trabalho. Este capítulo terá início com a contextualização da Inovação, seguindo para o desenvolvimento sustentável e sustentabilidade, relação entre inovação e sustentabilidade, na sequência o modelo que será utilizado como base para o estudo de caso.

2.1 INOVAÇÃO

No contexto social, a inovação sempre foi um fator de grande relevância destinado à resolução de problemas. As atividades que alteravam a forma de produzir bens e serviços a fim de atender as necessidades dos clientes quase sempre ocuparam papel de destaque na história mundial. Em meados do século XX o economista Joseph Alois Schumpeter, desenvolveu interpretações acerca da importância da inovação, fazendo com que os processos de inovação fossem considerados fatores condicionantes à competitividade empresarial.

Os impulsos responsáveis pelo desenvolvimento das modernas sociedades capitalistas provêm da constante introdução de bens de consumo, assim como novas metodologias de produção e organização industrial que a empresa capitalista cria e destrói, baseada no princípio de que é preciso destruir as velhas ideias para a criação de novidades que movimentem os mercados (SCHUMPETER, 1961; TIGRE, 2006).

Schumpeter (1982) entende que o que provoca a alteração no estado de equilíbrio econômico, avançando para um processo de expansão, é o surgimento de alguma inovação. De acordo com ele, a abertura de novos mercados, a criação de novos bens e serviços, a descoberta de um novo método de produção ou comercialização, o uso de novas tecnologias ou a alteração da estrutura do mercado vigente, são indicadores de inovação.

Contribuindo com os estudos de Schumpeter, Drucker (1986) afirma que a inovação é o instrumento específico do espírito empreendedor, através da qual pode criar soluções para os consumidores. Ao encontrar utilidade para alguma coisa e dotá-la da capacidade de obtenção de riqueza, o empresário explora a oportunidade e se aproveita da mesma.

Os estudos de Schumpeter influenciaram outros pesquisadores, originando a ampliação do conceito de inovação. Um dos conceitos mais utilizados em pesquisas sobre inovação e adotado pelo presente trabalho, encontra-se no Manual de Oslo, o qual define a inovação como sendo, a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou

significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas (MANUAL DE OSLO, 2005, p.55).

Dosi (1990), entende que a inovação pode ser considerada uma atividade complexa que está inserida em um processo ou ser relacionada com a descoberta, desenvolvimento, experimentação e adoção de novos produtos e/ou processos produtivos.

A inovação deve ser compreendida como o processo que objetiva transformar as oportunidades em novas ideias e colocá-las amplamente em prática. O mesmo autor salienta ainda que a inovação é o ato ou efeito de inovar, ou seja, tornar algo novo; renovar; ou introduzir uma novidade. O termo eventualmente causa confusão, pois as pessoas tendem a entender inovação como invenção (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2005). Ambos os termos referem-se a processos criativos envolvendo a aplicação de ideias existentes para criar uma solução única para um problema (COOPER; 76 1998).

Tigre (2006), considera a invenção como a criação de um produto, processo ou técnica que pode ser difundido através de artigos técnicos e científicos, além de poder ser registrada na forma de patente, bem como visualizada e simulada através de protótipos, sem, no entanto, ter uma aplicação comercial efetiva. Nessa mesma linha, a inovação ocorre quando existe a aplicação prática de uma invenção, o que demonstra a estreita ligação entre os dois conceitos, já que a invenção é algo novo com potencial para se tornar uma inovação (TIGRE, 2006).

Para Schumpeter (1982), a inovação é função essencial do empresário e o processo social que produz inovações é distintamente diferente, “econômica e sociologicamente”, do processo social que produz invenções. O referido autor salienta que a distinção entre “inovação” e “invenção” baseia-se no impacto econômico decorrente da introdução de produtos no mercado.

Segundo Lundvall (2005), a inovação pode ser compreendida como novas combinações, que podem ser tanto de novos produtos; novos processos; novas matérias-primas; novas formas de organização, e/ou; como de novos clientes. A inovação vai além de simplesmente conceber uma nova ideia, cabe no processo de desenvolver seu uso prático, ou seja, no desenvolvimento, exploração e disseminação do novo conhecimento.

No sentido de que a inovação é exploração de novas ideias, vale ressaltar que essas novas ideias, não dizem respeito apenas ao uso de grandes tecnologias, mas também a inclusão de pequenas tecnologias, como também seu melhoramento.

Barbieri (1997), entende o conceito de inovação como um processo desenvolvido por uma organização que visa a introduzir no mercado produtos e processos incorporadores de

novas soluções técnicas, funcionais ou estéticas. Se essas soluções são completamente novas, ou seja, se ainda não foram disseminadas por outras organizações, esse tipo de inovação pode ser considerado como inovação pioneira (novidades absolutas). Ao passo que, se essas soluções já foram utilizadas por outras organizações, a inovação é considerada relativa (novidades relativas).

Lemos (1999), considera a inovação como um processo complexo, realizado por meio de interação constante entre vários agentes econômicos e sociais, cuja heterogeneidade abrange diferentes tipos de informação e conhecimento. A autora supracitada afirma ainda que a organização não inova sozinha. Ela precisa de fontes de informações e conhecimentos que podem estar dentro ou fora da organização. Por isso, a inovação é um processo interativo que ocorre com a contribuição de vários agentes (econômicos e sociais). E essa interação pode acontecer entre os diferentes departamentos da própria organização ou com outras organizações externas, como, por exemplo, universidades e instituições de pesquisas.

Por sua vez Damanpour (1991), salienta que a inovação é uma forma de transformar a organização, podendo ser uma resposta às mudanças no seu ambiente interno ou externo, ou uma ação preventiva adotada para influenciar o seu ambiente. É nesse contexto que o Manual de Oslo (2005) destaca a necessidade das empresas manterem interações com suas fontes de informações e conhecimentos, já que as próprias interações atuam como fontes de conhecimento e de tecnologia para as atividades de inovação.

A inovação é vista como uma mudança que gera um padrão de desempenho novo ou superior para a empresa e estratégia como a capacidade de alinhar esforços de um time para a implementação de uma iniciativa (FQN, 2008). Sua tarefa é dotar os recursos humanos e materiais de mais capacidades e produzir riqueza. É a capacidade de a empresa criar consumidores. Significa supor que todos os produtos, processos e mercados da empresa se tornam rapidamente obsoletos (DRUCKER, 1986).

Diante das considerações acerca dos conceitos de inovação, vale destacar as diversas mudanças que a inovação pode causar nas organizações como também, a capacidade de uma empresa em inovar. A inovação pode ocasionar mudanças em nível de empresa individual. Entretanto, a aptidão que uma empresa tem para inovar, depende das oportunidades tecnológicas disponíveis. Como também, dependerá do contexto, do tipo de organização, da realidade de mercado, da maturidade, dos propósitos, das intenções, da cultura e de tantos outros fatores que envolvem a inovação (FQN, 2008). Dessa forma, as organizações precisam

descobrir quais são essas oportunidades e serem capazes de transformá-las em inovação real (OCDE, 2005).

2.1.1 Tipos de inovação

Para que a organização tenha um melhor aproveitamento e saiba controlar os riscos derivados da implantação de um novo produto/serviço ou mudanças em sua forma de gestão é de suma importância que ela saiba diferenciar os vários tipos de inovação a qual ela está propensa. Para tanto, Schumpeter diferencia cinco tipos de inovação, quais sejam: i) introdução de novos produtos no mercado ou de produtos já existentes, mas melhorados; ii) novos métodos de produção; iii) abertura de novos mercados; iv) utilização de novas fontes de matérias-primas; e v) surgimento de novas formas de organização de uma indústria.

Tidd, Bessant e Pavitt (2008) definem quatro categorias de inovação, conhecida como os “4Ps” da inovação. São elas: Inovação no produto - mudanças no que (produto/serviço) uma empresa oferece; Inovação no processo - mudança na forma como os produtos/serviços são criados e entregues; Inovação na posição - mudanças no contexto em que produtos/serviços são introduzidos e Inovação no paradigma - mudanças nos modelos mentais subjacentes que orientam o que a empresa faz.

Dessa forma, uma empresa pode ser inovadora no produto quando ela faz modificações no produto ou serviço que oferece; no processo, quando modifica a maneira como os produtos/serviços são criados e entregues; na posição, quando modifica o contexto em que os produtos/serviços são introduzidos e no paradigma, quando faz mudanças nos modelos mentais subjacente que o orientam o que a empresa faz.

De acordo com o Manual de Oslo (2005), os processos de inovação organizacional são classificados tomando por base seus diversos tipos ou dimensões, assim, as inovações são classificadas como sendo de produto, processo, marketing ou organizacional, descritas a seguir: Inovação de produto é a introdução de um bem ou serviço novo ou significativamente melhorado no que concerne a suas características ou usos previstos. Incluem-se melhoramentos significativos em especificações técnicas, componentes e materiais, softwares incorporados, facilidade de uso ou outras características funcionais; inovação de processo é a implementação de um método de produção ou distribuição novo ou significativamente melhorado; inovação de marketing é a implementação de um novo método de marketing com mudanças significativas na concepção do produto ou em sua embalagem, no posicionamento do produto, em sua promoção ou na fixação de preços. Uma inovação organizacional é a

implementação de um novo método organizacional nas práticas de negócios da empresa, na organização do seu local de trabalho ou em suas relações externas.

Outras tipologias são descritas por Jonhson, Edquist e Lundvall (2003), em que os mesmos afirmam que a inovação está relacionada à produção de novos conhecimentos, divulgação e utilização desses conhecimentos. E que além de estar atrelada à difusão, absorção e uso do conhecimento, pode ser classificada como radical ou incremental.

O fator decisivo em distinções tradicionais entre as duas é o grau de mudança estratégica e estrutural que a empresa deve se submeter para acomodar a inovação em questão. As mudanças incrementais melhoram e ampliam a tecnologia subjacente e reforçam, assim, a ordem técnica estabelecida (TUSHMAN; ANDERSON, 1986; COOPER; 1998). Inovações radicais, por sua vez, representam os avanços mais significativos e alteram de forma revolucionária a organização. Como as mudanças nesse tipo de inovação são maiores, consequentemente haverá mais ricos para a organização (COOPER; 1998). A inovação radical pode ser definida como um campo repleto de incertezas técnicas e de mercado (LEIFER; O'CONNOR; RICE, 2001).

Para Damanpour (1991), a diferença encontrada entre a inovação radical e incremental se refere à intensidade e extensão da mudança causada para o alcance da inovação. Dessa forma, a inovação radical será aquela cujas mudanças serão maiores e mais extensas se comparada com o estágio inicial. Do contrário ocorre uma inovação incremental, no qual as mudanças ocorrem a partir do incremento gradativo de inovações sequenciais.

Além de levar em consideração o grau de incerteza do mercado ao implantar um novo produto/serviço ou novo método de gestão, hoje, é de suma importância que as organizações tenham uma preocupação acerca dos impactos causados pelas atividades empresariais. Para Tidd, Bessant e Pavitt (2008) a preocupação com a questão da sustentabilidade é cada vez maior, de maneira que o potencial da inovação em solucionar tais problemas é evidenciado por fatores como: aquecimento global e alterações climáticas; poluição ambiental; aumento e concentração urbana da população; diminuição de fontes de energia renovável; precariedade na saúde; e em medidas sanitárias.

Com a conscientização da sociedade da necessidade de preservação do meio ambiente e decorrente legislação que assegurasse isso, as empresas precisam adaptar-se a essa nova realidade (BISUS, 2014). É nesse sentido que Tidd, Bessant e Pavitt (2008) evidenciam que as discontinuidades geradas por esse cenário de incertezas, impulsionam o surgimento de novos produtos e potencializam a emergência de novos mercados.

Dessa forma, é de grande relevância que a empresa saiba escolher qual tipo de inovação será implantada em seu negócio, levando em consideração o preparo dos funcionários para a mudança, o ambiente, o tempo e fatores externos como a competitividade da empresa quanto aos concorrentes. De modo que o resultado possa atingir de maneira positiva o desempenho da empresa diante o mercado que ela atua.

Diante dessas considerações acerca da inovação é relevante destacar e entender sobre o que diz respeito à Sustentabilidade e Desenvolvimento Sustentável e em seguida, o Modelo que será utilizado neste estudo, para delinear, então, uma análise.

2.2 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E SUSTENTABILIDADE

O século XX foi um período marcado por um exponencial avanço tecnológico, que provocou o aumento da expectativa de vida do homem, bem como de sua capacidade de autodestruição, trazendo como consequências o crescimento significativo da utilização de matéria e de energia para atender as necessidades da sociedade (BELLEN, 2007). O cenário mundial era caracterizado pelo aumento na demanda de bens e serviços, no entanto esses fatores não eram preenchidos de maneira uniforme dando origem a grandes desigualdades nos padrões de vida e desigualdades crescentes.

Segundo Martins (2006), nos anos 60 a indústria de bens e consumo dos países mais desenvolvidos requeria energia em grande quantidade para manter o crescimento econômico desejado; e energia em parte significa a emissão de poluentes que podem comprometer a manutenção da vida na Terra.

É nesse contexto, que a noção do desenvolvimento começa a surgir, ganhar ênfase e passa a ser vista além da noção do crescimento econômico. Dessa forma, são geradas diversas discussões em torno da economia de mercado como responsável pela degradação ambiental e a temática ambiental passa a ser objeto de grande número de eventos e documentos internacionais.

A partir de meados da década de 1960, quando surge a revolução ambiental norte americana, aumenta a preocupação, por parte significativa da população, com os problemas ambientais. Nos anos 70 esta preocupação expande-se pela Europa Ocidental, Canadá, Nova Zelândia, Japão e Austrália chegando, na década de 80, à América Latina, Europa Oriental, União Soviética e Ásia (sul e leste) (MONTIBELLER-FILHO, 2001).

Em 1968, há a formação do Clube de Roma, que publicou em 1972 o estudo “Limites do Crescimento”, que tratava de problemas cruciais para o futuro desenvolvimento da

humanidade tais como energia, poluição, saneamento, saúde, ambiente, tecnologia e crescimento populacional.

Agora, considerado o marco nas relações internacionais, em 1972 aconteceu a primeira Conferência da Organização das Nações Unidas (ONU) sobre o Meio Ambiente Humano realizada em Estocolmo, que demonstrou o crescimento econômico em uma rota de colisão à preservação ambiental (CAVALCANTI, 1998). Este evento foi à primeira iniciativa global visando identificar os impactos da ação do homem sobre o meio ambiente, bem como propor a adoção de um modelo de desenvolvimento que respeitasse a capacidade de renovação dos ecossistemas em substituição ao modelo fundamentado apenas no crescimento econômico (FELDMAN, 1997).

Até Estocolmo em 1972, os ambientalistas eram totalmente avessos à ideia de crescimento econômico. Mas, após um período de transição de uma década, os argumentos contra o desenvolvimento ganharam outros significados e a maioria dos ambientalistas passaram a defender o desenvolvimento econômico a partir da sustentabilidade ambiental (LEIS, 1999).

Em 1973, Maurice Strong lança o conceito de eco desenvolvimento, cujos princípios foram formulados por Ignacy Sachs.

Em 1974, houve A Declaração de Cocoyok, resultado de uma reunião entre a Conferência das Nações Unidas sobre Comércio-Desenvolvimento (UNCTAD) e o Programa de Meio Ambiente das Nações Unidas (UNEP), onde foram destacadas hipóteses como: a) explosão populacional como causa da escassez dos recursos naturais; e b) a contribuição dos países industrializados com os problemas do subdesenvolvimento devido ao seu consumo exagerado.

O relatório o de Dag- Hammarskjöld, elaborado em 1975, complementando o de Cocoyok, afirmava que as potências coloniais concentraram as melhores terras das colônias nas mãos de uma minoria, forçando a população pobre a usar outros solos, promovendo a devastação ambiental.

Em 1983, foi criado pela ONU, a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, presidida por Gro Harlem Brundtland, conhecido como Relatório Brundtland, que em 1987 publicou o relatório “Nosso Futuro Comum”, intensificando o debate sobre a interligação entre questões ambientais e desenvolvimento. Considerado o principal documento oficial produzido que aborda a questão do meio ambiente. Conforme o Relatório Brundtland, o desenvolvimento sustentável parte da noção de que se deve atender as

necessidades da sociedade no presente sem que a habilidade da geração futuras seja comprometida.

O relatório mencionado acima chamou a atenção da sociedade quanto à problemática ambiental, como também a busca imediata por alternativas de desenvolvimento econômico sustentável.

O conceito de desenvolvimento sustentável levou então à Conferência Rio-92, onde o termo foi definitivamente legitimado e absorvido pela comunidade ambiental e científica mundial (LAYRARGUES, 1997). Segundo a Unesco (1997), é a partir da CNUMAD (Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente/ Rio-92) que se verifica o início de um processo caracterizado pelas divergências e interesses contraditórios entre países ricos e pobres no que tange ao desenvolvimento aliado com o meio ambiente.

Outra conferência que reforça a questão do desenvolvimento sustentável foi a Conferência sobre Desenvolvimento Sustentável, também chamada de Rio+10 e Cúpula da Terra, que foi realizada em Johannesburgo na África do Sul, em 2002, e teve como objetivos centrais: Fortalecer o compromisso de todas as partes com os acordos aprovados anteriormente (especialmente em relação à Agenda 21, assinada em 1992 na Conferência do Rio); e Identificar as novas prioridades que emergiram desde 1992.

Em 2012 foi realizada uma conferência no Rio de Janeiro, conhecida como: Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável (CNUDS), cujo objetivo foi à renovação do compromisso político com o desenvolvimento sustentável, por meio da avaliação do progresso e das lacunas na implementação das decisões adotadas pelas principais cúpulas sobre o assunto e do tratamento de temas novos e emergentes.

As ações foram organizadas em nove dimensões: gestão das emissões de gases de efeito estufa, recursos hídricos, resíduos sólidos, energia, transporte, construções sustentáveis, compras públicas sustentáveis, turismo sustentável e alimentos sustentáveis.

2.2.1 Desenvolvimento Sustentável: conceitos e dimensões

Com o objetivo de esclarecer o que seria o Desenvolvimento Sustentável (DS), a Organização das Nações Unidas (ONU) através do relatório Brundtland, definiu o conceito de desenvolvimento sustentável como sendo “atender às necessidades da geração presente sem comprometer a habilidade das gerações futuras de atenderem suas próprias necessidades” (CMMAD, 1988).

Para Allen (1980), desenvolvimento sustentável significa alcançar satisfação constante das necessidades humanas e a melhoria da qualidade da vida humana. Goodland (1987),

define o Desenvolvimento sustentável como um padrão de transformações econômicas estruturais e sociais que otimizam os benefícios sociais e econômicos disponíveis no presente, sem destruir o potencial de benefícios similares no futuro.

A partir dos conceitos descritos acima, é possível identificar que o enfoque no desenvolvimento na década de 80 está voltado para as necessidades humanas. No entanto, o conceito de desenvolvimento sustentável alcançou um destaque inusitado a partir da década de 1990, tornando-se um dos termos mais empregados para se definir um novo modelo de desenvolvimento (VAN BELLEN, 2004).

Pronk e Hak (1992), afirmam que o desenvolvimento é sustentável quando o crescimento econômico traz justiça e oportunidades para todos os seres humanos do planeta, sem privilégio de algumas espécies, sem destruir os recursos naturais finitos e sem ultrapassar a capacidade de carga do sistema.

Para Barbieri (1997), o desenvolvimento sustentável é uma nova forma de conceber as soluções para os problemas globais que não estão reduzidos apenas ao aspecto ecológico, mas também incorporam outras dimensões como: social, política, cultura e pobreza. O desenvolvimento sustentável para Pinheiro (2004 apud MACÊDO, 2010) parte da noção de que a preservação a longo prazo dos recursos naturais e ambientais ocorre simultaneamente com desenvolvimento econômico, social e político-institucional beneficiando os desfavorecidos.

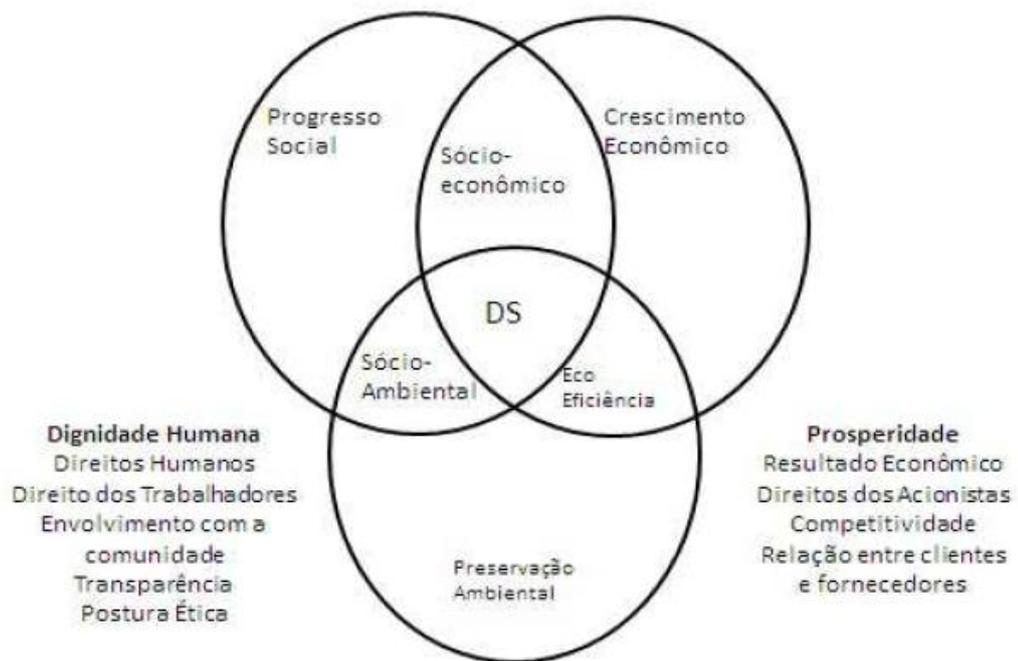
E nesse contexto que Lafer (1996) define o desenvolvimento sustentável como sendo um conceito plurívoco, isto é, une a preocupação com o meio ambiente à preocupação com a economia e a pobreza; o autor realça que o desenvolvimento para ser sustentável, além de ser viável em sua dimensão econômica, precisa ser igualmente viável do ponto de vista do meio ambiente e da sociedade; por isso, visa ao reconhecimento dos outros, dos nossos contemporâneos, no espaço de um mundo comum com as futuras gerações na amplitude do tempo. O desenvolvimento sustentável para Pinheiro (2004 apud MACÊDO, 2010) parte da noção de que a preservação, a longo prazo, dos recursos naturais e ambientais ocorre simultaneamente com desenvolvimento econômico, social e político-institucional beneficiando os desfavorecidos.

A partir desse entendimento em que o desenvolvimento sustentável enfoca questões ambientais, sociais e econômicas, seja numa realidade social desenvolvida quanto subdesenvolvida cabe à noção do desenvolvimento como busca contínua no sentido de melhorar as condições de vida (RENSI, 2006). Assim, o grau de avanço de uma dada sociedade é medido não somente por sua capacidade de gerar riqueza (dimensão econômica),

mas também pelas condições de divisão da riqueza gerada (dimensão social) juntamente com a preservação e conservação do meio ambiente (dimensão ambiental).

Da mesma maneira, Kraemer (2003) e Carvalho e Viana (1998) integraram em seu conceito de Desenvolvimento Sustentável as **questões sociais** (equidade social), **ambientais** (equilíbrio ecológico) e **econômicas** (crescimento econômico), conforme o a Figura 01:

Figura 01: As três dimensões do desenvolvimento sustentável



Fonte: Kraemer (2003); ICN-REN (2005)

A dimensão social diz respeito ao capital humano de um empreendimento, comunidade, sociedade como um todo. A empresa deve estar comprometida com a comunidade a qual está presente, proporcionando um ambiente de trabalho agradável, pensando na saúde do trabalhador e da sua família, como também promovendo projetos que incentivem o desenvolvimento local.

A dimensão ambiental refere-se ao capital natural de um empreendimento ou sociedade. A princípio, praticamente toda atividade econômica tem impacto ambiental negativo. No entanto, a empresa deve pensar nas formas de amenizar esses impactos e compensar o que não é possível amenizar, exercendo práticas como reutilização de matéria-prima, utilização de material reciclado, e adoção de tecnologias limpas de produção.

A dimensão econômica, por meio da condução de uma eficiente alocação e gestão de recursos, tem como objetivo fazer a empresa permanecer no mercado, sendo competitiva,

mantendo parcerias com fornecedores, dando retorno para os acionistas, e favorecendo o crescimento econômico do país.

Diante da compreensão dos conceitos descritos acima, Elkington (2010), corrobora que as empresas precisam: identificar quais as formas de capital natural impactadas pelas suas operações, avaliar se elas são sustentáveis, se o nível de estresse causado é sustentável e, finalmente, se o equilíbrio da natureza está sendo afetado de forma significativa.

Os riscos ambientais que passaram a ser questionados e incorporados pela sociedade moderna vem conduzindo as empresas a buscarem por um desenvolvimento mais responsável. Segundo Leff (2001), esse processo vem sendo conduzido por forças sociais com o intuito de resolver os conflitos que a sociedade atual vem atravessando, de modo que sejam reorientados os tipos de desenvolvimento adotados pela humanidade, já que a economia como processo de produção e distribuição de riqueza pode transformar-se e fundar-se em bases produtivas sustentáveis.

2.2.2 Sustentabilidade Empresarial

O conceito da sustentabilidade empresarial surgiu a partir do desafio das empresas em conseguir permanecer no mercado alinhando o desenvolvimento econômico, com o ambiental e social.

De acordo com Coral (2002), para que as organizações possam contribuir para a sustentabilidade as mesmas devem modificar seus processos produtivos, ou seja, construir sistemas de produção que não causem impactos negativos e estejam contribuindo para a recuperação de áreas degradadas ou oferecendo produtos e serviços que contribuam para a melhoria da performance ambiental dos consumidores e clientes de uma indústria.

Assim, a incorporação da sustentabilidade, segundo Azevedo (2006), está condicionada a vários aspectos como as crenças do próprio dirigente da empresa, a mobilização da sociedade, a influência do mercado nacional e internacional, a atuação do setor público, a pressão de organismos internacionais, entre inúmeros outros fatores de ordem conjuntural.

Segundo Almeida (2002, p.78), para ser sustentável, uma empresa ou empreendimento tem que buscar, em todas as suas ações e decisões, em todos os seus processos e produtos, incessante e permanentemente, a ecoeficiência. Vale dizer, tem que produzir mais e melhor com menos: mais produtos de melhor qualidade, com menos poluição e menos uso dos recursos naturais. E tem que ser socialmente responsável: toda empresa está inserida num

ambiente social, no qual influi e do qual recebe influência. Ignorar essa realidade é condenar-se a ser expulsa do jogo, mais cedo ou mais tarde.

Nesse sentido, Coral (2002) afirma que uma empresa pode ser considerada sustentável se atender aos critérios de ser economicamente viável, ocupar uma posição competitiva no mercado, produzir de forma que não agrida o meio ambiente e contribuir para o desenvolvimento social da região e do país onde atua.

A autora supracitada afirma ainda que as organizações exercem papel fundamental no desenvolvimento sustentável do planeta. Para tanto, será necessário incorporar o conceito de sustentabilidade nos sistemas de planejamento e gestão corporativos.

A produção e o consumo sustentáveis têm um ideal em comum: reduzir o impacto dos processos produtivos sobre o meio ambiente e implementar o desenvolvimento econômico-social. A produção sustentável ocorre quando a indústria adota as melhores alternativas para minimizar custos ambientais e sociais durante a extração, produção e descarte dos produtos. Já a definição de consumo sustentável passa pela escolha de produtos que utilizam menos recursos naturais na produção, na utilização e no descarte. (BISUS, 2014)

Com isto, pode-se definir os métodos a serem utilizados para tornar a produção eficiente do ponto de vista ambiental. Algumas medidas a serem adotadas são a especialização da mão-de-obra, a redução de resíduos, o uso controlado da energia e a utilização de matérias-primas menos tóxicas.

2.3 RELAÇÃO ENTRE INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE

A partir dos anos 1960, os problemas ambientais e sociais começaram a ser percebidos pela sociedade, a qual passou a questionar os meios de produção até então dominantes e a pressionar as organizações a crescerem de maneira responsável com o meio ambiente e sociedade.

Os processos de desenvolvimento e modernização característicos da revolução industrial, marcados por uma profunda ênfase na racionalização da vida moderna começaram a perder confiabilidade frente à identificação de problemas de tipo cultural, ambiental e social que passaram a prejudicar a vida das pessoas. Assim, emergem os movimentos sociais que motivados pela preocupação com o desenvolvimento humano reivindicam a necessidade de revisar grande parte dos valores básicos que orientam nossa sociedade (LEIS, 1996).

Dessa forma, nota-se a necessidade das empresas substituir os meios e as práticas antigas por outras que estejam alinhadas com os princípios, objetivos e diretrizes do

desenvolvimento sustentável. Ao se comprometer com o desenvolvimento sustentável, a empresa deve necessariamente mudar sua forma de atuação para, no mínimo, reduzir os impactos sociais e ambientais adversos. Isso requer uma nova maneira de encarar a inovação, o que leva à ideia de inovação sustentável, ou seja, um tipo de inovação que contribua para o alcance do desenvolvimento sustentável. (BARBIERI, 2010).

Nesse sentido, segundo Leff (2001) o princípio da sustentabilidade emerge como um critério normativo com o intuito de reconstruir a ordem econômica através da revisão das bases produtivas da humanidade, como uma condição necessária à sobrevivência humana e construção de um desenvolvimento duradouro. Dessa forma, já que a inovação contribui para crise ambiental, se a mesma tiver suas ações orientadas para a sustentabilidade ao invés de trazer prejuízos ela será benéfica, ao substituir as crises ambientais por processos produtivos responsáveis. Assim, a inovação se constitui em fator fundamental para que as organizações estabeleçam padrões de sustentabilidade (BARBIERI, 2007).

Esse comprometimento da inovação com a sustentabilidade exige a mudança na forma de atuação das empresas, é necessária uma nova forma de gerir a inovação, caracterizando-a como inovação sustentável. Yoon e Tello (2009) definem basicamente a inovação sustentável como o desenvolvimento de novos produtos, processos, serviços e tecnologias que consigam contribuir para o desenvolvimento e bem-estar das necessidades humanas e das instituições, respeitando os recursos naturais, assim como sua capacidade regenerativa.

Segundo Barbieri (2010), o modelo de inovação relacionado com a sustentabilidade é uma resposta a pressões ambientais por uma organização capaz de inovar com eficiência, porém com responsabilidade social e ambiental. Hansen, Grosse-Dunker e Reichwald (2009) afirmam que a inovação orientada para a sustentabilidade é definida por como uma ferramenta que permite abranger tanto as questões de sustentabilidade como também conquistar novos segmentos de clientes e mercados, consistindo na inovação individualmente percebida por agregar valor positivo para o capital global da firma. Nesse sentido, as organizações passam a ter como um novo desafio a incorporação da sustentabilidade no desenvolvimento de inovações e nas suas estratégias de negócio, a fim de alcançar vantagens competitivas.

2.4 MODELO DE KUMMER (2013)

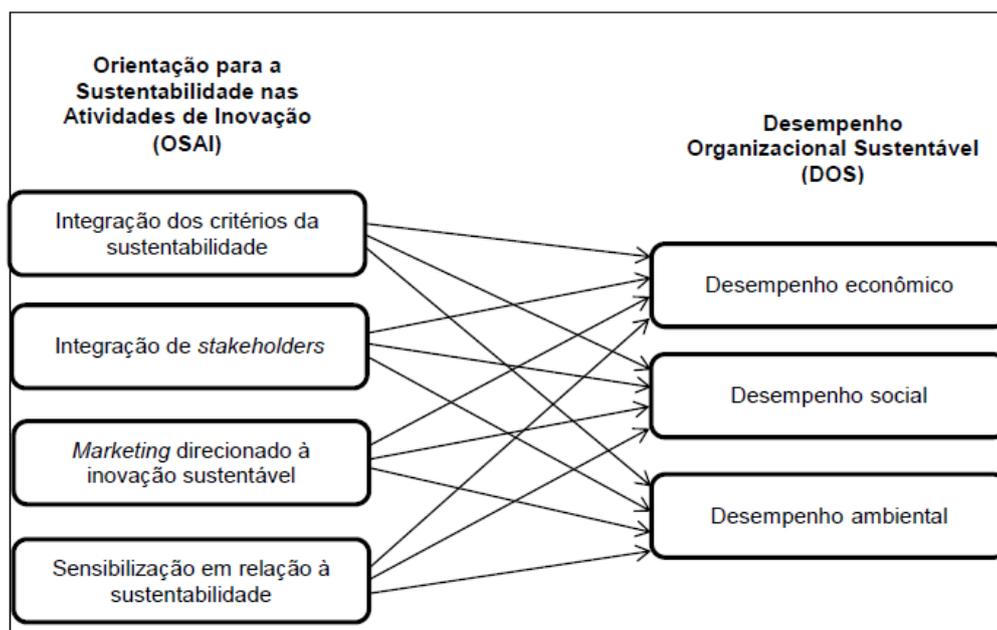
De acordo com Hair et al. (2005), o modelo de pesquisa tem a finalidade de evidenciar de maneira concisa e abrangente as relações estabelecidas e passíveis de serem examinadas em um estudo. Dessa forma, Kummer, tendo como base os estudos de Menezes (2011),

desenvolveu um modelo que supõe uma relação positiva entre práticas de orientação para a sustentabilidade nas atividades de inovação e o desempenho sustentável das empresas.

O modelo proposto é composto por dois construtos: Orientação para a sustentabilidade nas atividades de inovação (OSAI) e Desempenho organizacional sustentável (DOS). O construto OSAI engloba 4 (quatro) variáveis, e DOS, que engloba 3 (três) variáveis.

As variáveis do constructo OSAI, são consideradas independentes, visto que não dependem da atuação de outras variáveis para existirem. Já as variáveis do constructo DOS, são consideradas dependentes, pois depende da atuação de cada uma das variáveis do constructo OSAI. É nisso que o modelo proposto por Kummer (2013) se baseia, a implicação direta de cada variável do OSAI sobre o desempenho econômico, social e ambiental das empresas. Conforme mostra a Figura 02 a seguir:

Figura 02: Modelo de pesquisa



Fonte: Kummer, (2013)

O autor utilizou como base teórica os estudos de Menezes, que tiveram como base o modelo conceitual de Hansen, Grosse-Dunker e Reichwald (2009), bem como os indicadores de *performance* do *Global Reporting Initiative* (GRI).

Assim, buscando definir indicadores possíveis de serem aplicados em empresas de diferentes setores, portes e intensidades tecnológicas, Kummer, definiu o construto “Orientação para a Sustentabilidade nas Atividades de Inovação (OSAI)” o qual foi

operacionalizado por meio da utilização do modelo conceitual desenvolvido por Hansen, Grosse-Druker e Reichwald (2009) e o construto Desempenho Organizacional Sustentável (DOS), o qual considera as três dimensões preconizadas pelo CMMAD (1991): o desempenho econômico; o social; e o ambiental.

Em seguida, para melhor entendimento, segue o detalhamento dos construtos e suas respectivas dimensões, que formam o referido modelo.

2.4.1 Construto OSAI

O construto “Orientação para a Sustentabilidade nas Atividades de Inovação (OSAI)” é um instrumento dividido em quatro conjuntos de ações necessárias para se conduzir a gestão de inovações orientadas para a sustentabilidade, sendo elas: a) integração dos critérios da sustentabilidade; b) integração de stakeholders; c) marketing direcionado à inovação sustentável; d) sensibilização em relação à sustentabilidade.

a) Integração dos critérios da sustentabilidade:

No que diz respeito à primeira dimensão do construto OSAI, conceituada como integração dos critérios de sustentabilidade, Pope; Annandale; Morrison-Saunders, (2004), enfatizam a necessidade das organizações avaliarem os potenciais de sustentabilidade de suas atividades de inovação, considerando que avaliações orientadas por objetivos ambientais, sociais e econômicos tendem a minimizar a insustentabilidade do que está sendo avaliado. De acordo com Barbieri (2007a) a avaliação das consequências socioambientais deve fazer parte dos processos de inovação, interrompendo ou redirecionando os mesmos quando existem expectativas de resultados sociais e ambientais negativos.

Esta avaliação se torna um ponto de suma importância, visto que se um resultado econômico altera as estratégias da empresa, uma expectativa de resultados negativos ambientais e sociais também devem redirecionar as atividades empresariais para a sustentabilidade.

b) Integração dos stakeholders:

Com relação à segunda dimensão do construto, denominada como “integração dos stakeholders”, Sharma e Henriques (2005) reconhecem a importância dessa interação por considerá-la benéfica no sentido de que contribui para a inclusão dos interesses de outros grupos que se relacionam com a empresa, contribuindo, conseqüentemente, para a sustentabilidade da organização.

Da mesma forma, os autores Hansen e Grosse-Dunker (2013), enfatizam que as empresas não podem lidar com os desafios relacionados à construção de inovações orientadas

para a sustentabilidade de forma isolada, sendo necessária a interação com uma ampla gama de interesses (*stakeholders*) e sua integração sistemática no processo de inovação, já que os membros internos da empresa muitas vezes não estão plenamente conscientes dos potenciais impactos sociais e ambientais que as inovações possam causar.

Quando existe essa interação, a organização não fica retida apenas a seus interesses individuais, mas desperta os interesses dos seus colaboradores, os quais podem contribuir positivamente para o desenvolvimento de práticas sustentáveis, fornecendo a empresa preocupações e perspectivas externas que podem ser utilizadas como vantagem competitiva.

c) *Marketing* direcionado à inovação sustentável:

No que se refere à terceira dimensão – Marketing direcionado a inovação sustentável – Gordon, Carrigan e Hastings (2011), consideram que as práticas mais sustentáveis aplicadas em todo o ciclo de vida dos produtos somado à incorporação da sustentabilidade nos esforços de *marketing*, podem garantir que os processos de desenvolvimento, produção e distribuição de produtos sejam sustentáveis, o que conseqüentemente limita o consumo e o desperdício.

O desenvolvimento de estratégias de *marketing* que podem estimular o consumo de produtos orientados para a sustentabilidade, considerando que a inclusão das dimensões ambientais e sociais ao conceito de *marketing* tradicional pode impactar no desempenho do *marketing* organizacional (MITCHELL; WOOLISCROFT; HIGHAM, 2010).

d) Sensibilização em relação à sustentabilidade:

A quarta dimensão, relacionada à “sensibilização à sustentabilidade”, por sua vez, enfatiza a necessidade das organizações desenvolverem maiores competências para que seja possível utilizar os potenciais da sustentabilidade na orientação e aceleração dos processos de inovação rumo ao desempenho organizacional sustentável (THOMPSON; LARSSON; BROMAN, 2011).

Segundo Barbieri (2007a), para alcançar desempenhos significativos nas dimensões da sustentabilidade é necessário ampliar conhecimentos que permitam o surgimento de inovações realmente sustentáveis. Nesse sentido, para que haja uma melhor integração dos critérios de sustentabilidade no processo de inovação é necessária a compreensão dos gestores e demais funcionários envolvidos.

Partindo do pressuposto de que a inclusão da sustentabilidade no processo de inovação deve ir além do cumprimento de obrigações impostas pela legislação, Thompson, Larsson e Broman (2011), enfatizam que sua inclusão pode ser utilizada como estratégia para reduzir custos, sendo assim, para as empresas, o sucesso não é apenas alcançar sustentabilidade ambiental e social, mas sim, tornar-se rentável economicamente. Nesse sentido a

sensibilização para as questões de sustentabilidade e, conseqüentemente seu uso estratégico pode servir como apoio nos esforços de uma empresa em busca de rentabilidade (THOMPSON; LARSSON; BROMAN, 2011).

2.4.2 Construto DOS

O construto “Desempenho Organizacional Sustentável” (DOS) é composto por três variáveis dependentes, a saber: o desempenho econômico; o social; e o ambiental. Essas variáveis tiveram como base as dimensões do desenvolvimento sustentável preconizadas pelo CMMAD (1991): econômica, social e ambiental.

a) Desempenho econômico:

Na dimensão conceituada como “desempenho econômico”, observa-se a necessidade da empresa de manter ou aumentar os diferentes tipos de capitais. A necessidade de a empresa ser rentável a ponto de dar retorno ao capital investido na atividade (DIAS 2010). Para Sachs (1994), o desempenho econômico pode ser entendido a partir de uma visão externa à empresa, considerando a necessidade de uma eficiente alocação e gestão de recursos, assim como um fluxo regular de investimentos públicos e privados.

No contexto empresarial Munasinghe (2007) afirma que é preciso uma transformação nas tradicionais abordagens de planejamento que objetivam apenas os resultados econômicos e passar incorporar fatores sociais e ambientais em busca destes resultados. Nesse sentido, é possível verificar que o desempenho organizacional sustentável, leva em consideração além dos aspectos econômicos, o social e ambiental.

b) Desempenho social:

Na dimensão intitulada como “desempenho social”, procura-se investigar se as empresas atuam de maneira responsável em relação a seus *stakeholders*, como por exemplo, buscando proporcionar melhores condições de trabalho, sendo inclusiva, participando das atividades socioculturais do local em que estão instaladas, entre outras (DIAS, 2010).

Harris (2013) enfatiza que essa dimensão está relacionada com a sustentabilidade ambiental, a qual determina a necessidade de garantir a equidade social, os cuidados básicos de saúde, assim como de educação e democracia participativa.

Os atores, Mello Neto e Froes (1999) afirmam a importância da atuação social das empresas com caráter estratégico, fazendo uso de uma gestão de responsabilidade social em relação ao seu público interno e externo, e ainda participando ativamente da comunidade contribuindo de forma decisiva para a sustentabilidade, assim como para performance

empresarial. Dessa forma, nota-se a importância de todos os atores sociais no processo que leva ao atingimento do desempenho social das organizações.

c) Desempenho ambiental:

A terceira dimensão – desempenho ambiental - pode ser compreendida pela necessidade das empresas atuarem de maneira responsável em relação ao meio ambiente, reduzindo seus impactos tanto no consumo de recursos não renováveis, quanto na geração de resíduos (SACHS, 1994). Para isso, as organizações devem adotar processos de produção mais limpa, com intuito de ser responsável ambientalmente.

Neste sentido, o processo de produção deve conter procedimentos que utilizem meios nos quais influenciem na melhor qualidade dos produtos, buscando empregar matérias primas que os seus resíduos possam ser reutilizados, não gerando resquícios que possam gerar a degradação ambiental (CORDEIRO, 2011).

Complementando Harris (2013), afirma que do desempenho ambiental está ligado à limitação a demanda global de recursos e manutenção da integridade dos ecossistemas e da diversidade de espécies.

Diante de todas essas considerações, as empresas que levam em consideração a preocupação com o meio ambiente, e diante disso adotam práticas sociais responsáveis agregam valor para seus produtos e serviços, visto que melhoram seu relacionamento com funcionários, fornecedores, sociedade e governo. Assim, é nesse contexto que as organizações devem perceber a importância da inclusão da sustentabilidade no processo de inovação para que possam permanecer no mercado cada vez mais globalizado e competitivo.

Após a revisão teórica até aqui explicitada, verifica-se a importância da orientação para a sustentabilidade nas atividades de inovação desenvolvidas pelas empresas bem como a contribuição e relação de tais atividades no desempenho econômico, social e ambiental das empresas. Dessa forma, avaliar as ações de inovação das empresas pode favorecer a execução de suas atividades e seu próprio desenvolvimento.

Nessa perspectiva este estudo tem como foco analisar a existência de orientação para a sustentabilidade nas atividades de inovação da empresa A e sua influência no desempenho organizacional nas dimensões econômica, social e ambiental, com base na metodologia proposta por Kummer (2013). Para tanto, no próximo capítulo estão descritos os aspectos metodológicos que auxiliaram este estudo.

CAPÍTULO 3:
ASPECTOS METODOLÓGICOS

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo tem como objetivo, apresentar os aspectos metodológicos utilizado no desenvolvimento deste trabalho. Assim, nesta etapa, encontra-se o método da pesquisa e suas respectivas divisões; os sujeitos da pesquisa, ou seja, as pessoas e empresas que disponibilizaram informações para compreensão do problema de pesquisa; os constructos com suas respectivas dimensões para subsidiar a análise e uma breve caracterização da empresa estudada que servirão de base para efeito deste estudo.

3.1 Caracterização da Pesquisa

Para alcançar o objetivo desta pesquisa, foi realizada uma pesquisa qualitativa, a qual trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis (MINAYO, 2011).

Quanto aos fins, é classificada como sendo exploratória e descritiva uma vez que se descreve uma realidade e buscam-se informações mais aprofundadas sobre uma temática pouco explorada (VERGARA, 1997; GIL, 1999).

No caso específico desta pesquisa, acontecerá pela necessidade de descrição de uma realidade revelada através da relação entre as atividades de inovação orientadas pela sustentabilidade e o desempenho organizacional sustentável, a qual será conduzida sob a forma de estudo de caso. O estudo de caso, de acordo com Yin (1981, apud ROESCH, 2009), é uma estratégia de pesquisa que busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto.

3.2 Unidade de Análise

O ambiente desta pesquisa é a empresa A situada na Zona Rural de Alagoa Grande – PB. A justificativa para escolha desta empresa foi pelo tipo de produto fabricado, representatividade cultural e econômica da produção de cachaça para a região do brejo paraibano bem como a importância da empresa para desenvolvimento local e geração de emprego e renda.

3.2.1 Caracterização da Empresa

A Empresa A localizada no município de Alagoa Grande – PB, especializada na produção de cachaça, foi fundada em meados do século XIX. No entanto, foi a partir de 1985 que tornou-se conhecida e passou a ser um modelo empresarial, devido o trabalho de cinco gerações, seu desempenho no mercado, crescimento contínuo e agregação de novos serviços.

A empresa conta com uma área de 92.8 hectares, onde utiliza um método artesanal de fabricação e plantação orgânica para garantir a pureza e a qualidade de um produto 100% natural. Em sua linha de produtos encontra-se as linhas tradicional, envelhecida (aguardente altamente elaborada, envelhecida 4 anos em barril de carvalho), miniatura, porcelana e a Cocktail que possui 8 sabores: Tangerina, Morango, Menta, Frutas Vermelhas, Coco, Banana e Canela.

Quanto a sua área de atuação, seus distribuidores estão localizados no nordeste, centro-oeste, sudeste e sul do Brasil e uma pequena quantidade é exportada para a França.

3.2.2 Sujeitos da Pesquisa

No que diz respeito aos sujeitos da pesquisa, os respondentes dos questionários são o diretor proprietário da empresa e dois funcionários da administração, pois possuem uma maior percepção sobre a empresa além da experiência e conhecimento, sendo assim, capazes de fornecer as informações com mais segurança e veracidade.

Com o diretor da organização além do questionário também foi realizada uma entrevista semiestruturada. A mesma não pode ser feita com os funcionários da administração devido a não permissão do diretor.

3.3 Instrumento de Pesquisa

O instrumento de pesquisa utilizado foi elaborado tomando –se como base o modelo proposto por Kummer (2013). O autor observou existência de poucos materiais sobre o tema, especificamente poucos instrumentos direcionados à identificação de práticas de gestão de inovação orientadas para o desenvolvimento sustentável no contexto brasileiro. Assim sendo, fez uma revisão bibliográfica sobre inovação, sustentabilidade e desempenho organizacional e propôs um modelo que objetiva identificar se as empresas desenvolvem suas atividades de inovação orientadas para a sustentabilidade, assim como o impacto dessas atitudes no desempenho organizacional nas dimensões econômica, social e ambiental.

Nesse sentido, o modelo proposto supõe uma relação positiva entre práticas de orientação para a sustentabilidade nas atividades de inovação e o desempenho sustentável das empresas (KUMMER, 2013).

Dessa forma, como visto acima, o autor buscou definir indicadores que pudessem ser aplicados em empresas de diferentes portes, setores e intensidades tecnológicas. Propôs, então, dois constructos: “Orientação para a Sustentabilidade nas Atividades de Inovação (OSAI)” e “Desempenho Organizacional Sustentável (DOS)”.

Para cada constructo foram estabelecidas dimensões e respectivas variáveis que também foram indicadas baseadas na revisão teórica sobre o assunto. O autor então, propôs, quatro dimensões composta por vinte e uma variáveis para o constructo OSAI e três dimensões composta por dezesseis variáveis para o constructo DOS, totalizando sete dimensões e trinta e oito variáveis, como demonstrado a seguir, no quadro 01 (constructo OSAI) e quadro 02 (constructo DOS):

Quadro 01: Variáveis do constructo OSAI

Aspectos observados	Questões
Integração dos critérios de sustentabilidade	1.1 A empresa avalia os impactos que suas inovações possam causar no meio ambiente
	1.2 A empresa avalia os impactos que suas inovações possam causar no âmbito social
	1.3 A empresa avalia os impactos que suas inovações possam causar no âmbito econômico
Integração dos <i>stakeholders</i>	2.1 A empresa estimula a participação de clientes em seus processos de inovação
	2.2 A empresa estimula a participação de fornecedores em seus processos de inovação
	2.3 A empresa estimula a participação de empregados em seus processos de inovação
	2.4 A empresa estimula a participação de concorrentes em seus processos de inovação
	2.5 A empresa estimula a participação de instituições financeiras em seus processos de inovação
	2.6 A empresa estimula a participação de autoridades locais em seus processos de inovação
	2.7 A empresa estimula a participação de universidades/institutos de pesquisa em seus processos de inovação
	2.8 A empresa estimula a participação de sindicatos/associações comerciais em seus processos de inovação
Marketing	3.1 A empresa faz alguma divulgação quanto ao respeito de seus produtos em relação ao meio ambiente

direcionado à inovação sustentável	3.2 A empresa faz alguma divulgação quanto ao respeito de seus produtos em relação ao âmbito social
	3.3 A empresa faz alguma divulgação em relação ao cumprimento das legislações ambientais e trabalhistas vigentes
	3.4 A empresa faz alguma divulgação quanto à competitividade de seus produtos em termos de preço, prazo e qualidade.
Sensibilização em relação à sustentabilidade	4.1 Os gestores participam de cursos, palestras, treinamentos ou reuniões (internas ou externas) sobre a necessidade de alcançar um desempenho satisfatório em termos ambientais.
	4.2 Os gestores participam de cursos, palestras, treinamentos ou reuniões (internas ou externas) sobre a necessidade de alcançar um desempenho satisfatório em termos sociais.
	4.3 Os gestores participam de cursos, palestras, treinamentos ou reuniões (internas ou externas) sobre a necessidade de alcançar um desempenho satisfatório em termos econômicos.
	4.4 Os funcionários participam de cursos, palestras, treinamentos ou reuniões (internas ou externas) sobre a necessidade de alcançar um desempenho satisfatório em termos ambientais.
	4.5 Os funcionários participam de cursos, palestras, treinamentos ou reuniões (internas ou externas) sobre a necessidade de alcançar um desempenho satisfatório em termos sociais.
	4.6 Os funcionários participam de cursos, palestras, treinamentos ou reuniões (internas ou externas) sobre a necessidade de alcançar um desempenho satisfatório em termos econômicos.

Fonte: Kmmmer 2013)

Quadro 02: Variáveis do constructo DOS

Dimensões observadas	Questões
Desempenho econômico	1.1 Aumentou a produtividade no trabalho
	1.2 Aumentou o retorno sobre o capital investido no empreendimento
	1.3 Aumentou sua margem de lucro
	1.4 Aumentou a quantidade de compras (produtos ou serviços) de fornecedores localizados em sua comunidade

	1.5 Aumentou a taxa de contratação de empregados que residem em sua comunidade
Desempenho social	2.1 Diminuiu o número de lesões e doenças relacionadas ao ambiente de trabalho oferecido aos empregados
	2.1 Diminuiu o número de lesões e doenças relacionadas ao ambiente de trabalho oferecido aos empregados
	2.2 Aumentou o número de empregados negros, deficientes, mulheres e demais grupos considerados minoritários.
	2.3 Aumentou o número de benefícios adicionais oferecidos a seus empregados
	2.4 Aumentou a quantidade de cursos e treinamentos oferecidos a seus empregados
	2.5 Aumentou a compra de fornecedores que possuem práticas de responsabilidade social
	2.6 Reduziu a taxa de rotatividade dos empregados
	2.7 Aumentou a quantidade de trabalho voluntário prestado à comunidade
	2.8 Reduziu os impactos negativos que suas atividades possam causar na comunidade
Desempenho ambiental	3.1 Aumentou a taxa de reciclagem
	3.2 Reduziu a quantidade de resíduos gerados pelos processos produtivos
	3.3 Aumentou a destinação adequada de resíduos perigosos e não perigosos
	3.4 Reduziu o consumo de energia convencional por produto ou serviço prestado
	3.5 Reduziu o consumo de água por produto ou serviço prestado
	3.6 Aumentou o reuso de água e outras matérias-primas utilizadas nos processos produtivos

	3.7 Aumentou o uso de materiais que causem menos danos no meio ambiente
	3.8 Aumentou a quantidade de compras de fornecedores que não prejudicam o meio ambiente

Fonte: Kummer (2013)

Diante dessas considerações, para a condução da pesquisa utilizou-se como instrumento de coleta de dados o questionário estruturado por Kummer (2013) – ver sessão Anexo – para identificar a orientação das atividades de inovação para a sustentabilidade na empresa estudada bem como a relação entre tais atividades com desempenho econômico, desempenho social e desempenho ambiental da organização.

O questionário é dividido em três (três) blocos de questões, sendo o primeiro bloco “a caracterização do respondente”, o segundo bloco “Caracterização da orientação para a sustentabilidade nas atividades de inovação” e por fim o terceiro bloco “Caracterização do desempenho organizacional sustentável”.

A formulação das questões levou em consideração a necessidade de serem facilmente respondidas com base na percepção e experiência dos respondentes. (KUMMER, 2013).

O questionário foi aplicado ao diretor – proprietário da empresa, e a duas funcionárias que fazem parte da área administrativa. No entanto, o gestor não permitiu que fosse realizada a entrevista com as mesmas. Sendo este autoaplicável e constituído de questões fechadas, o que facilita a coleta e a tabulação dos dados. Para uma melhor análise, foi utilizada a escala de Likert, que atribui uma pontuação às diferentes categorias, que variam em uma escala de um a cinco, sendo 1- **discordo totalmente**; 2 – **discordo**; 3 - **neutro**; 4 – **concordo** e 5 - **concordo totalmente**.

3. 4 Coleta de Dados

Para que os dados fossem coletados foi feita uma entrevista inicial com o diretor da empresa, em julho de 2015, objetivando explicar as razões da pesquisa, o tema trabalhado e a definição da unidade de análise. Neste mesmo momento o questionário foi repassado para que o gestor pudesse respondê-lo individualmente. Ademais, pôde-se entrevistar o diretor acerca das questões contidas nos questionários, como forma de obter maior embasamento acerca das mesmas.

3.5 Tratamento dos dados

Para o tratamento dos dados, fez-se uso do cruzamento a partir das técnicas de pesquisa utilizadas como forma de ampliar os conhecimentos acerca da realidade pesquisada, compreender os dados coletados, bem como responder aos seus questionamentos e atender ao objetivo deste estudo.

Ademais, como técnicas de pesquisa foram utilizadas as visitas técnicas à empresa onde se realizou a observação não participante, análise documental, bem como entrevistas com o diretor e aplicação de um questionário baseado em Kummer (2013) especificado no tópico 2.4 deste trabalho.

Com intuito de facilitar a codificação dos dados coletados e ratificar as respostas obtidas nos questionários, foi utilizado também a técnica de análise de conteúdo que vem mostrando como uma das técnicas de análise de dados mais utilizada no campo da administração no Brasil, especialmente nas pesquisas qualitativas (DELLAGNELO; SILVA, 2005). Assim, buscou-se no material coletado informações relacionadas direta ou indiretamente com as variáveis do modelo utilizado, na qual a fala do entrevistado foi utilizada para justificar as respostas obtidas.

CAPÍTULO 4:
APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS
RESULTADOS

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo serão apresentados os resultados obtidos a partir da pesquisa realizada na empresa A, tomando como base o modelo proposto por Kummer (2013). Em seguida com a análise dos resultados será possível identificar a existência da relação entre as práticas voltadas ao desenvolvimento de inovações orientadas para a sustentabilidade e o desempenho organizacional nas dimensões econômicas, social e ambiental.

Serão analisados dois constructos: Orientação para a sustentabilidade nas atividades de inovação (OSAI) e Desempenho organizacional sustentável (DOS), cada um contendo variáveis que são afirmativas e positivas quanto à existência da correlação entre práticas de gestão de inovações orientadas para a sustentabilidade e o desempenho organizacional da empresa, os quais serão apresentados de forma mais detalhada abaixo.

4.1 Construto OSAI

Este construto se refere à orientação para sustentabilidade nas atividades de inovação e é composto por um conjunto de ações capazes direcionar a gestão de inovações orientadas para sustentabilidade. Tais ações, englobam 4 (quatro) dimensões: integração dos critérios da sustentabilidade; integração de *stakeholders*; *marketing* direcionado à inovação sustentável; e sensibilização em relação à sustentabilidade.

Dimensão – Integração dos critérios de sustentabilidade.

Com relação à dimensão **integração dos critérios de sustentabilidade**, de acordo com o levantamento dos dados primários, dos três respondentes da pesquisa, três confirmam que a empresa busca uma maior eficiência no seu processo produtivo, de modo que isso possa trazer benefícios para os aspectos econômicos da empresa. Para tanto reutiliza todo resíduo de produção. O resíduo gerado decorrente do processo produtivo, não é incinerado nem jogado em aterro. Após o processo de produção, o bagaço da cana, considerado o único resíduo decorrente do processo é despejado no solo da própria empresa onde exerce papel relevante retendo toda umidade do solo. Com relação à água utilizada na produção, ela passa por um ciclo de reaproveitamento em todo o processo produtivo.

No que diz respeito ao insumo de produção a empresa mostra-se preocupada com a qualidade e origem da matéria – prima. Para tanto, o principal insumo utilizado no processo produtivo, a cana de açúcar, é produzido pela própria empresa. Assim, o gestor da empresa salienta:

“Ao produzir nossa matéria-prima, temos a garantia de que ela será diferenciada em termos de qualidade e que sua produção estará de acordo com os critérios da

sustentabilidade, onde buscamos evitar qualquer dano que a produção venha a causar, seja no ambiente ou na comunidade”. (Diretor – proprietário)

Como exemplo da preocupação da empresa com o meio ambiente e comunidade, podemos citar a atividade de reflorestamento em torno do rio que corta a propriedade. Segundo o gestor da empresa, para que rio não tenha seu volume diminuído e/ou afetado durante o período de cheia, foi necessário reflorestar todo seu entorno. Dessa forma, fica garantido que a produção da cana de açúcar não causa danos ambientais e sociais. Conforme afirma o diretor da empresa:

“Temos também o reflorestamento da mata ciliar que tanto você pode ver o reflorestamento quanto você pode ajudar a plantar uma árvore dessa. Você se prontificando de adotar uma árvore, você vai plantar a árvore, essa árvore vai ser georeferenciada vai ter seu número e data do plantio.” (Diretor - proprietário)

Além de atividades de cunho ambiental a empresa também realiza atividades no âmbito social. Na área da mata serrana nativa preservada que compreende a empresa, são desenvolvidas atividades de ecoturismo como as trilhas ecológicas. Assim, a empresa recebe semanalmente turistas de todo o mundo, para conhecer a produção da cachaça e realizar tais atividades. Dessa forma, a empresa contribui significativamente para geração de emprego na cidade de Alagoa Grande.

Dimensão – Integração de *stakeholders*

Quanto à integração de *stakeholders* no processo de inovação, dos três respondentes da pesquisa, dois confirmam que a empresa tem estimulado de forma mais intensa a participação de seus consumidores com relação ao desenvolvimento e melhoramento de seus produtos através de opiniões e sugestões. A exemplo disso, o gestor da empresa mencionou a última linha de cachaça criada por eles, a Fruta Frozen, a qual foi desenvolvida para agradar o paladar de diversos clientes em diferentes regiões do país.

“Na região do Brejo só nós temos as cachaças com sabores, temos a de banana, morango, tangerina, menta, frutas vermelhas, coco, canela e abacaxi, além da tradicional, a envelhecida e a em garrafa de porcelana.” (Diretor- proprietário)

O contato entre empresa e cliente também é percebido através das redes sociais (*facebook* e *instagram*) onde os clientes podem fazer comentários do que gostam e não gostam no produto oferecido.

Quanto ao apoio de autoridades locais, o gestor da empresa afirmou que não recebe qualquer tipo de incentivo quando na verdade deveria ter um grande apoio por ser a única empresa instalada na cidade, a qual contribui significativamente com o turismo na cidade, trazendo diariamente a visita de turistas vindos de diferentes países.

Ainda sobre a participação dos *stakeholders* no processo de inovação, o gestor da empresa ressaltou a inexistência de qualquer integração de universidades. A empresa, já esteve vinculada com universidades, onde recebia estagiários. No entanto, o gestor afirmou que no fim do período de cada estagiário a universidade cobrava da empresa um relatório final, o qual, segundo ele se dava num processo muito burocrático e complicado. Dessa forma, o diretor rompeu o vínculo com as universidades e hoje não possui qualquer integração formal. Essa falta de interação pode ser percebida em um trecho da entrevista, na qual o diretor da empresa comenta:

“A única relação que temos com universidades é a de receber alunos e professores para visitas técnicas onde é apresentado o processo produtivo da cachaça como também a apresentação das instalações, mas nada que interfira no processo de inovação da empresa.” (Diretor- proprietário)

Quanto aos concorrentes, praticamente não existe contato, tampouco contribuição para a disseminação de informações, criação e difusão da inovação. Isso pode ser justificado, pela atuação simplória do sindicato dos produtores de cachaça. De acordo com o diretor, a empresa busca uma integração apenas de clientes e empregados, sendo eles considerados os colaboradores mais importantes por contribuírem positivamente com o processo de inovação na empresa.

No que diz respeito aos outros *stakeholders* não foi possível evidenciar qualquer tipo de integração que contribuísse para disseminação de informações e criação de atividades inovadoras.

Dimensão – Marketing direcionado a inovação sustentável

No aspecto mercadológico a empresa busca atender clientes, principalmente, das classes A e B. Com relação ao mercado internacional, atendem alguns clientes na França. No entanto, falta uma propaganda institucional do produto brasileiro (cachaça) para que ele seja aceito em outros países.

No que diz respeito ao “marketing direcionado à inovação sustentável”, dos três respondentes, três testemunham o fato de que a empresa sente a necessidade de fazer a

divulgação de suas atitudes com relação ao assunto. A exemplo disso a empresa busca evidenciar que seus produtos não causam efeitos nocivos ao meio ambiente e sociedade. Bem como o cumprimento de toda legislação ambiental e trabalhista vigente. Essa postura da empresa pode ser observada quando o diretor entrevistado salienta que:

“Fazemos questão de estar de acordo com toda legislação ambiental vigente como também sentimos a necessidade de mostrar para nossos clientes e visitantes o quão nos preocupamos com a questão ambiental. Se você observar, em nossas instalações sempre terá um cartaz, um aviso que frise a ideia a respeito da preservação do meio ambiente.” (Diretor – Proprietário)

O gestor da empresa salienta ainda que apesar do produto oferecido ser uma bebida alcoólica, a empresa faz questão de incentivar o uso moderado e consciente da bebida. Além da entrega de folders e dos cartazes presente na parte física da empresa, a divulgação é também é feita através de mídias sociais como o site da empresa o qual descreve a missão da empresa como sendo: “Romper fronteiras divulgando a produção de um produto ecologicamente correto agregando a produção de esforços para o ecoturismo e preservação do meio ambiente.”

A empresa faz questão de manter suas páginas nas redes sociais (*facebook* e *instagram*) atualizadas, onde façam suas novidades. Ao acessar as páginas é possível observar uma maior divulgação dos seus produtos atraindo a atenção de diversas pessoas. Esse tipo de atividade realizada pela empresa mostra a capacidade da mesma em detectar as oportunidades e aproveitar-se delas.

Ainda sobre ações de *Marketing*, a empresa reservou um espaço para receber seus visitantes onde dispõe de restaurante e um lojinha onde é oferecido para os clientes diversas opções de presentes com embalagens personalizadas. Conforme salienta o diretor:

“Recebemos muitos turistas e passam o dia conosco. Aqui mesmo almoçam, fazem trilha, degustam nossas cachaças e ainda podem passar na nossa lojinha e comprar alguns presentes, lembrancinhas levando o nome da nossa cachaça. Na época do São João recebemos o pessoal, contratamos trio pé-de-serra pra animar, assim a festa só tem hora pra começar”. (Diretor – proprietário)

Dimensão – Sensibilização em relação à sustentabilidade

Quanto à sensibilização em relação à sustentabilidade, dos três respondentes da pesquisa, três comprovam que a empresa busca cultivar uma cultura organizacional na

empresa onde os funcionários tenham noção da importância de realizar atividades de forma sustentável, de maneira que sejam evitadas qualquer ação que possam causar dano ao meio ambiente, como também a manutenção de um ambiente seguro e saudável. Para isso, os funcionários e gestor, participam de cursos e reuniões que abordem questões ambientais. Tal fato é evidenciado pelo diretor quando afirma que:

“Percebemos a importância de repassar para nossos funcionários a importância da inclusão da sustentabilidade para um bom desempenho da empresa. Para isso, são oferecidos cursos e palestras a respeito do assunto.” (Diretor – Proprietário)

Ao participar de cursos que abordem o tema, os funcionários agregam conhecimento e passam a ser promotores de novas ideias que possam gerar inovações sustentáveis.

Quanto às dificuldades encontradas pela empresa no desenvolvimento de inovações orientadas para a sustentabilidade, pode observar o quadro incipiente de integração entre *stakeholders* e a falta de participação de autoridades locais. Conforme destaca o diretor:

“As autoridades locais deveriam incentivar nossa atividade. Nós somos a única empresa instalada na cidade, oferecemos oportunidades de emprego para os moradores locais, mas poderíamos oferecer muito mais caso tivéssemos algum tipo de incentivo. Até a estrada que ligada à empresa a cidade não é pavimentada. Isso dificulta muito o acesso a nossa empresa [...] os anos se passam e nunca tivemos um apoio para que continuássemos com a atividade nessa localidade.” (Diretor – proprietário)

Síntese do construto OSAI:

Ao analisar a empresa em estudo, com relação à integração dos critérios da sustentabilidade é possível afirmar que os critérios sociais, ambientais e econômicos se apresentam integrados durante o processo de desenvolvimento de novos produtos ou processos, havendo um destaque para os critérios ambientais.

Evidenciou-se que a empresa adota práticas voltadas à redução dos possíveis impactos que as atividades de inovação possam causar tanto no âmbito ambiental, social e econômico, com maior ênfase no âmbito ambiental. Tais práticas foram observadas através de ações como utilização de processos produtivos mais eficientes que geram um menor resíduo, reutilização de todo resíduo gerado durante o processo produtivo com intuito de que essa atividade não cause nenhum dano ao meio ambiente bem como escolha da matéria-prima, tendo como garantia sua qualidade e origem certificada.

Constatou-se também, que as praticas adotadas pela empresa corroboram com Pope, Annandale e Morrison-Saunders (2004), os quais afirmam que a avaliação da sustentabilidade pode ser vista como uma importante ferramenta na busca pela sustentabilidade, já que a avaliação orientada por objetivos ambientais, sociais e econômicos tende a minimizar a insustentabilidade do que está sendo avaliado, sejam práticas já desenvolvidas, ou mesmo práticas que estão sendo planejadas para futuras inovações.

Quanto à integração dos *stakeholders*, a empresa estudada demonstrou uma integração mais intensa com seus clientes. No entanto, esse quadro de integração se mostrou incipiente quanto à participação no desenvolvimento de inovações visto que quanto maior a interação entres seus colaboradores maior o desenvolvimento de atividades inovadoras.

De acordo com Sharma e Henriques (2005), a influência dos *stakeholders* nas atividades empresariais pode contribuir no desenvolvimento de práticas de sustentabilidade, já que não apenas os interesses da empresa são considerados, de modo que também sejam levados em consideração critérios ambientais e sociais que de alguma maneira refletem os interesses dos *stakeholders*.

No que tange aos esforços da empresa em busca da construção de marketing direcionado a inovação sustentável, foram evidenciadas diversas praticas, como a divulgação por meio de folders, pelo site da empresa e redes sociais, como também os diversos cartazes presentes na empresa reforçando a preocupação com as questões ambientais e cumprimento da legislação vigente. Além disso, a empresa mostrou-se preocupada em divulgar que seu produto utilizado de maneira correta não causa dano à sociedade.

Essas atitudes estão de acordo com Gordon, Carrigan e Hastings (2011), os quais consideram que o *marketing* tem um papel central a desempenhar no combate à insustentabilidade, já que pode influenciar o comportamento da sociedade em relação ao consumo, reutilização e reciclagem de bens e serviços.

Barbieri, Sakao (2007) evidenciam que como condição necessária ao alcance da sustentabilidade, é necessária a ampliação dos conhecimentos e informações relacionadas à mesma já nos estágios iniciais dos processos de inovação, de maneira que essa possa orientar o que está sendo criado. Neste sentido a sensibilização da empresa nas questões da sustentabilidade pode ser evidenciada na participação do gestor e funcionários em cursos, palestras e treinamento que falem sobre a necessidade da empresa em alcançar desempenho satisfatório em termos sociais, econômicos e ambientais, com maior ênfase neste ultimo.

4.2 Construto DOS

Este construto se refere ao desempenho organizacional sustentável, o qual engloba 3 (três) dimensões, quais sejam: dimensão econômica, dimensão social e dimensão ambiental.

Dimensão - Desempenho econômico

A dimensão desempenho econômico é caracterizada por Dias (2010) como sendo a necessidade da empresa ser rentável a ponto de dar retorno ao capital investido na atividade. Nesse sentido, Harris (2003) estabelece temas essenciais para construção de desenvolvimento, entre eles, está a perspectiva econômica onde existe a necessidade de manter ou aumentar os diferentes tipos de capitais (de fabricação, humano, social e natural) que possibilitam a produção econômica. Sendo os diferentes tipos de capitais essenciais e complementares a longo prazo.

São consideradas nessa dimensão, fatores que evidenciam ganhos financeiros internos e ganhos externos relacionados à contribuição da empresa para o desempenho econômico da comunidade onde está inserida seja por meio da geração de emprego ou compras de fornecedores locais.

Assim, quando analisado dos dados sobre o desempenho econômico em 2015 com relação a 2014, dos três respondentes da pesquisa, dois confirmam que a empresa não obteve muitos ganhos financeiros, demonstrou apenas um aumento na produtividade no trabalho e aumento da taxa de contratação de empregados que residem na comunidade. Esse aumento foi observado a partir da percepção de ganhos relacionados à produtividade nas atividades organizacionais e na contribuição da empresa para o desempenho econômico da comunidade onde está inserida, por meio da geração de empregos. De acordo com o gestor da empresa, o quadro de funcionários é ocupado por pessoas que moram na comunidade.

Quanto aos outros fatores que fazem parte desta dimensão como: lucratividade, retorno sobre o capital investido e quantidade de compras de fornecedores locais não foi evidenciado nenhum tipo de ação que comprovasse qualquer aumento.

Dimensão – Desempenho social

Quanto à dimensão **desempenho social** a qual avalia o desenvolvimento sustentável por meio da análise da relação da empresa com seus *stakeholders*, dos três respondentes da pesquisa, três reconhecem que a empresa A se mostrou em um estado inicial no que diz respeito ao desenvolvimento de ações de responsabilidade social externas a empresa. No

entanto, quanto às ações sociais voltadas para o ambiente de trabalho, a empresa demonstrou um desempenho positivo tendo como destaque a redução da taxa de rotatividade, diminuição do número de lesões e doenças relacionadas ao ambiente de trabalho e aumento no oferecimento de cursos e treinamento para seus empregados. Assim é possível perceber a relação da sensibilização para as questões da sustentabilidade com o desempenho social.

Segundo o gestor, é realizado pela empresa atividades de ecoturismo, onde são oferecidos passeios turísticos pelas trilhas ecológicas. Tais atividades poderiam ser oferecidas para toda comunidade, mas a sua realização demanda um alto valor de investimento, no entanto a empresa não possui qualquer tipo de apoio quanto a isso. Assim, pode-se dizer que a esse tipo de ação tem sido fonte de renda e geração de emprego na comunidade.

A principal fonte de renda da cidade de Alagoa Grande está concentrada no comércio, no entanto as vagas de emprego não atendem a demanda. Assim, com o passar dos anos a Empresa A (única empresa instalada na cidade), conquistando seu lugar no mercado passou a ser mais uma fonte de empregos para cidade, como também, um ponto turístico muito importante para o desenvolvimento local. Porém, nota-se a inexistência de qualquer apoio de autoridades locais e incentivo de instituições financeiras, limitando, portanto a atuação da empresa com relação aos benefícios sociais.

Dimensão - Desempenho ambiental

De acordo com Sachs (1994) a mensuração do desempenho ambiental pode ser compreendida pela necessidade das empresas atuarem de maneira responsável em relação ao meio ambiente.

Assim, sobre o desempenho ambiental em 2015 com relação a 2014, a empresa apresentou um maior desempenho nas ações relativas ao meio ambiente, o que reflete uma maior preocupação com os impactos da geração de resíduos em seus processos produtivos, como também a preocupação com o consumo e reutilização da água. No entanto, em outro extremo, a empresa se mostrou incipiente quanto às atitudes voltadas a redução ao consumo de energia. Esse fato pode ser comprovado através dos dados obtidos nesta pesquisa, onde dos três respondentes, três reconhece esse resultado.

Foi possível observar, que por ser uma empresa instalada na zona rural, cercada pela mata ciliar existe uma grande preocupação com as atividades produtivas realizadas, de modo que toda a área em torno da empresa seja preservada. Para isso, a empresa adota processos de produção mais limpa e busca ser responsável ambientalmente.

Síntese do construto (DOS):

A mensuração do desempenho organizacional sustentável da empresa pesquisada permitiu evidenciar por meio da comparação do exercício de 2015 com relação a 2014, que a empresa em questão passou por oscilações positivas em seus desempenhos. Com destaque para o desempenho ambiental da organização, quando são analisados o desempenho econômico e social, nos quais as praticas mais disseminadas na empresa são relativas a produtividade no trabalho e oferecimento de melhores condições de trabalho.

De tal modo, que as ações de responsabilidade social prestadas à comunidade ainda precisam ser trabalhadas na organização. As praticas mais disseminadas na empresa são as que dizem respeito a melhores condições no ambiente de trabalho, cujos beneficiados são os próprios empregados. No entanto, essa falta ações sociais prestadas à comunidade se dá pelo fato da inexistência de qualquer tipo de incentivo e investimentos vindos de instituições financeiras, autoridades locais, universidades e institutos de pesquisa.

Isso pode ser confirmado pelo posicionamento de Dias (2010), o qual afirma que o desempenho social procura investigar se as empresas atuam de maneira responsável em relação a seus *stakeholders*, como por exemplo, buscando proporcionar melhores condições de trabalho, sendo inclusiva, participando das atividades socioculturais do local em que estão instaladas.

De maneira geral, é possível evidenciar que o desempenho ambiental da empresa foi o que obteve maior destaque. Este fato estar relacionado à maior importância dada pela empresa a questões ambientais, ainda que existam ações voltadas ao desempenho econômico e social.

4.3 Relação entre os constructos

O que pode ser observado nos subtópicos acima é que de maneira geral, a avaliação dos constructos são satisfatórias e positivas quanto à existência da relação entre as práticas de gestão de inovações orientadas para a sustentabilidade e o desempenho organizacional da empresa, como demonstrado no quadro 03, onde recebem o sinal de + as dimensões que obtiveram avaliação positiva e sinal de -, as que obtiveram avaliação -:

Quadro 03: Avaliação da relação entre as práticas de gestão de inovações orientadas para a sustentabilidade e o desempenho organizacional da empresa

CONSTRUCTO OSAI		
Dimensões	Questões	Avaliação

Integração dos critérios de sustentabilidade	A empresa avalia os impactos que suas inovações possam causar no meio ambiente	+
	A empresa avalia os impactos que suas inovações possam causar no âmbito social	+
	A empresa avalia os impactos que suas inovações possam causar no âmbito econômico	+
Integração dos <i>stakeholders</i>	A empresa estimula a participação de clientes em seus processos de inovação	+
	A empresa estimula a participação de fornecedores em seus processos de inovação	-
	A empresa estimula a participação de empregados em seus processos de inovação	+
	A empresa estimula a participação de concorrentes em seus processos de inovação	-
	A empresa estimula a participação de instituições financeiras em seus processos de inovação	-
	A empresa estimula a participação de autoridades locais em seus processos de inovação	-
	A empresa estimula a participação de universidades/institutos de pesquisa em seus processos de inovação	-
	A empresa estimula a participação de sindicatos/associações comerciais em seus processos de inovação	-
<i>Marketing</i> direcionado a inovação sustentável	A empresa faz alguma divulgação quanto ao respeito de seus produtos em relação ao meio ambiente	+
	A empresa faz alguma divulgação quanto ao respeito de seus produtos em relação ao âmbito social	+
	A empresa faz alguma divulgação em relação ao cumprimento das legislações ambientais e trabalhistas vigentes	+
	A empresa faz alguma divulgação quanto à competitividade de seus produtos em termos de preço, prazo e qualidade.	-
Sensibilização em relação a sustentabilidade	Os gestores participam de cursos, palestras, treinamentos ou reuniões (internas ou externas) sobre a necessidade de alcançar um desempenho satisfatório em termos ambientais.	+
	Os gestores participam de cursos, palestras, treinamentos ou	+

	reuniões (internas ou externas) sobre a necessidade de alcançar um desempenho satisfatório em termos sociais.	
	Os gestores participam de cursos, palestras, treinamentos ou reuniões (internas ou externas) sobre a necessidade de alcançar um desempenho satisfatório em termos econômicos.	+
	Os funcionários participam de cursos, palestras, treinamentos ou reuniões (internas ou externas) sobre a necessidade de alcançar um desempenho satisfatório em termos ambientais.	+
	Os funcionários participam de cursos, palestras, treinamentos ou reuniões (internas ou externas) sobre a necessidade de alcançar um desempenho satisfatório em termos sociais.	+
	Os funcionários participam de cursos, palestras, treinamentos ou reuniões (internas ou externas) sobre a necessidade de alcançar um desempenho satisfatório em termos econômicos.	+
CONSTRUCTO DOS		
Dimensões	Questões	Avaliação
Desempenho econômico	Aumentou a produtividade no trabalho	+
	Aumentou o retorno sobre o capital investido no empreendimento	-
	Aumentou sua margem de lucro	-
	Aumentou a quantidade de compras (produtos ou serviços) de fornecedores localizados em sua comunidade	-
	Aumentou a taxa de contratação de empregados que residem na cidade	+
Desempenho social	Diminuiu o número de lesões e doenças relacionadas	+
	Diminuiu o número de lesões e doenças relacionadas	+
	Aumentou o número de empregados negros, deficientes, mulheres e demais grupos considerados minoritários	+
	Aumentou o número de benefícios adicionais oferecidos a seus empregados	+
	Aumentou a quantidade de cursos e treinamentos oferecidos a seus	+

	empregados	
	Aumentou a compra de fornecedores que possuem	-
	Reduziu a taxa de rotatividade dos empregados práticas de responsabilidade social	+
	Aumentou a quantidade de trabalho voluntário prestado a comunidade	-
	Reduziu os impactos negativos que suas atividades possam causar na comunidade	+
Desempenho ambiental	Aumentou a taxa de reciclagem	+
	Reduziu a quantidade de resíduos gerados pelos processos produtivos	+
	Aumentou a destinação adequada de resíduos	+
	Reduziu o consumo de energia convencional por produto ou serviço prestado perigosos e não perigosos	-
	Reduziu o consumo de água por produto ou serviço prestado	+
	Aumentou o reuso de água e outras matérias-primas utilizadas nos processos produtivos	+
	Aumentou o uso de materiais que causem menos danos no meio ambiente	+
	Aumentou a quantidade de compras de fornecedores que não prejudicam o meio ambiente	-

Fonte: Elaboração própria

Como apresentado, no constructo “Orientação das atividades de inovação para a sustentabilidade” foi possível analisar que as atividades desenvolvidas pela empresa têm como destaque a integração dos critérios de sustentabilidade, marketing direcionado a inovação sustentável e sensibilização para as questões da sustentabilidade. Isso se deu pelo fato de que a empresa dá importância aos impactos causados pela introdução de novos processos produtivos e novos produtos, de tal modo que busca utilizar processos produtivos mais eficientes que geram uma menor quantidade de resíduo, reutilização de todo resíduo

gerado durante o processo produtivo com intuito de que essa atividade não cause nenhum dano ao meio ambiente bem como escolha da matéria-prima, a qual a empresa faz questão de ter produção própria a fim de garantir a origem certificada e qualidade do produto. Desse modo, a integração dos critérios da sustentabilidade está diretamente ligada no desempenho ambiental positivo da empresa.

Quanto as atividades de *Marketing*, a empresa faz questão de divulgar em seu site, redes sociais e instalações físicas da empresa que seus produtos não causam efeitos nocivos no meio ambiente e sociedade, bem como a divulgação a respeito do cumprimento da legislação trabalhista e ambiental vigente.

No que se refere à sensibilização em relação à sustentabilidade, a empresa estimula a participação do gestor e funcionários em cursos, palestras e treinamento que falem sobre a necessidade da empresa em alcançar desempenho satisfatório em termos sociais, econômicos e ambientais, tendo uma maior ênfase em termos ambientais. A partir, disso é possível evidenciar que essa dimensão está relacionada com o desempenho social da empresa, mesmo que este ainda esteja em um grau iniciante, devido à falta de apoio à empresa a qual dificulta o desenvolvimento de um maior número de práticas voltadas para o âmbito social no qual a empresa está inserida.

Quanto à integração dos *stakeholders*, empresa estudada não apresentou um bom grau de integração, uma vez que só mantém relação mais próxima com seus clientes. Vale salientar que com instituições financeiras, autoridades locais, universidades e sindicatos a empresa descarta qualquer tipo de relação. Logo, torna-se mais complicado o processo de desenvolvimento de atividades inovadoras o que implica negativas na criação de vantagem competitiva e crescimento econômico. Devido a isso, o desempenho econômico da empresa não teve seu aumento considerado.

Com relação às dimensões analisadas, fica claro que as questões ambientais são as que estão mais presentes no âmbito da empresa. Isso se deve pelo fato de uma maior preocupação quanto aos impactos que as atividades desenvolvidas pela empresa venham causar no meio ambiente. Sendo assim, o desempenho ambiental foi o que apresentou mais pontos positivos.

Quanto ao desempenho social, mostra-se a necessidade da empresa praticar mais atividades externas a organização que beneficiem o meio social onde ela está inserida. Isso pode ser explicado pela falta de apoio /incentivo de autoridades locais, ou seja, pela inexistência de integração com os *stakeholders*.

Ao analisar o desempenho econômico, a empresa mostrou um resultado de baixo crescimento, visto que foram considerados poucos ganhos financeiros. Esse fato pode ser

explicado pela falta de integração com os *stakeholders* que dificulta o processo de desenvolvimento de inovação que poderia gerar crescimento econômico e vantagens competitivas.

Dessa forma, a empresa precisa melhorar a integração dos seus *stakeholders* de modo que a inclusão de mais pessoas no processo de desenvolvimento de atividades inovadoras garanta um maior crescimento para a empresa, em que ela poderá se posicionar a frente de seus concorrentes.

Como visto, de modo geral, se conclui, por meio dos dois constructos apresentados e analisados e pela resposta dos respondentes dada a eles, que o desenvolvimento de inovações orientadas pela sustentabilidade realizado pela empresa está diretamente ligado ao seu desempenho organizacional, sendo ele: econômico, social e ambiental. No entanto, mesmo que a organização estudada perceba o desenvolvimento de práticas voltadas à orientação para a sustentabilidade de suas inovações, essas ocorrem de maneira relativamente incipiente, com um potencial a ser desenvolvido. Como é o caso da integração dos *stakeholders* na empresa, que por não ter uma avaliação positiva teve seus resultados diretamente ligados ao baixo desempenho econômico da empresa.

Capítulo 5:
CONSIDERAÇÕES FINAIS

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento sustentável tem exercido um papel de suma importância nas esferas econômicas, sociais e ambientais da sociedade fazendo surgir a necessidade de um alinhamento entre o crescimento econômico, questões sociais e ambientais das empresas. Essa necessidade leva em consideração a adoção de práticas por parte das empresas que respeitem o meio ambiente a sociedade e ainda objetivem ganhos financeiros.

Dessa forma, surgem as inovações como sendo a principal fonte de mudanças na sociedade e uma ferramenta por meio da qual os gestores são desafiados a conduzir as organizações a fim de que os objetivos dos gestores, consumidores e sociedade sejam atendidos. No entanto, ao pensar em inovação remete-se a ideia de como esse processo irá afetar o meio ambiente e de como será visto pela sociedade. Sendo assim, essas inovações devem levar em consideração os princípios da sustentabilidade, ou seja, suas atividades devem ser realizadas sob bases sustentáveis.

Neste sentido o presente trabalho buscou explorar os conceitos relacionados ao tema desenvolvimento sustentável e inovação para um melhor entendimento acerca do conceito, analisar a orientação para sustentabilidade das atividades inovativas da empresa bem como sua influência no desempenho econômico, social e ambiental da empresa. E, deste modo, oferecer um suporte de análise e métodos para que a empresa possa planejar suas futuras atividades inovativas, melhorando nos aspectos em que mostrou deficiência.

As atividades inovativas voltadas para a sustentabilidade foram obtidas por meio de um série de variáveis que possibilitaram a identificação da mesma e a mensuração do desempenho sustentável da empresa (social, econômico e ambiental) e por sua vez, permitirão com que se faça a comparação da sua evolução ao longo do tempo, visto que tais atividades poderá se modificar na medida em a percepção e as estratégias forem se alterando.

O modelo proposto por Kummer (2013) se mostrou viável e permitiu alcançar os objetivos pretendidos realizando uma descrição da influência da orientação para sustentabilidade das atividades inovativas no desempenho sustentável da empresa.

Com este trabalho a empresa tem a sua disposição um documento que retrata a condução de suas atividades de inovações orientadas para a sustentabilidade na promoção do desempenho organizacional para que possam ser elaboradas estratégias mais específicas para direcionar o desenvolvimento de suas atividades de inovação de tal modo que possa influenciar as dimensões consideradas prioridades no desempenho organizacional.

A empresa se mostra em constante evolução com a produção de um produto ecologicamente correto sem medir esforços para desenvolver sua região, gerar emprego e preservar o meio ambiente. A cana de açúcar, principal matéria-prima utilizada na fabricação da cachaça, advém de plantação própria, para isso, foi necessário reflorestar 500 metros do rio que corta a área da Empresa. Nesse sentido, a empresa tem buscado romper fronteiras divulgando a produção de um produto ecologicamente correto agregando a produção de esforços para o ecoturismo e preservação do meio ambiente.

No tocante a análise dos constructos, fica claro que a empresa realiza suas atividades de inovação voltadas para a sustentabilidade e isso interfere diretamente no desempenho organizacional. Entretanto a empresa analisada precisa melhorar sua relação com os stakeholders, de modo que essa integração englobe um maior número de participantes e consequentemente interfira de forma positiva no desenvolvimento de inovações sustentáveis.

Para tanto, de maneira geral, recomenda-se que as empresas busquem estratégias e práticas que possibilitem promover inovação voltadas para bases sustentáveis, de modo que não parem de se desenvolver e parem de ser competitivas. Para isso, sugere-se que elas procurem manter relações com instituições de pesquisa e universidades que ajudem a promover o melhoramento de seus produtos e processos e parcerias com autoridades locais, para juntos desenvolverem atividades que possam beneficiar a comunidade onde a empresa esta inserida.

Durante a realização dessa pesquisa algumas limitações surgiram, sem que compromettesse o alcance do objetivo proposto. Dentre tais limitações pode ser destacada a impossibilidade da realização da entrevista com os funcionários que responderam o questionário, uma vez que realizada essas entrevistas poderiam ter sido feito um acompanhamento mais detalhado das praticas da empresa.

Por meio deste estudo foi possível perceber através da pesquisa realizada e das informações geradas que existe uma carência de pesquisas relacionadas a orientações de atividades de inovação para a sustentabilidade. Portanto, devido à importância do tema, novas pesquisas nesta área podem contribuir para melhorar a identificação dessas atividades e sua influencia no desempenho organizacional da empresa. Além disso, é relevante a realização de estudos em outras empresas com o mesmo objetivo deste trabalho, para que sejam aprimorados os pontos em incomuns e até mesmo como fonte de busca das melhores práticas para outras organizações.

REFERÊNCIAS

REFERÊNCIAS

- ALLEN, R. **How to Save the World**. Londres, KoganPagwe, 1980.
- ALMEIDA, F. **O bom negócio da sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.
- AZEVEDO, A. L. V. **Indicadores de sustentabilidade empresarial no Brasil: uma avaliação do Relatório do CEBDS**. Revista Iberoamericana de Economía Ecológica v. 5, p. 75-93. 2006.
- BARBIERI, José Carlos. **A contribuição da área produtiva no processo de inovações tecnológicas**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, 1997.
- BARBIERI, José Carlos. **Gestão Ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.
- BISUS. Boletim de Inovação e Sustentabilidade. BISUS 2s 2014 v1.
- BELLEN, H.M.V. **Indicadores de sustentabilidade: uma análise comparativa**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.
- CAVALCANTI, C.(org.) **Desenvolvimento e Natureza: estudo para uma sociedade sustentável**. São Paulo: Cortez, 1998
- CMMAD – Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento. **Nosso futuro comum**. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1988.
- CORAL, E. **Modelo de planejamento estratégico para a sustentabilidade empresarial**. 2002. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis – SC, 2002.
- COOPER, J. R. A multidimensional approach to the adoption of innovation., **Management Decision**, v. 36, n. 8, p. 493–502, 1998.
- CORDEIRO, E. C. S. **Um estudo sobre a relação do índice de sustentabilidade empresarial (ISE) e a lucratividade da empresa listadas na BM&FBOVESPA**. Trabalho de conclusão de curso. FAVIP: 2011.
- DAMANPOUR, F.; EVAN, W. M. Organizational innovation and performance: the problem of ‘organizational lag’. **Administrative Science Quarterly**, n. 29, p. 392-409, 1984.
- DIAS, R. **Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade**. São Paulo: Atlas, 2010.
- DONAIRE, D. **Gestão ambiental na empresa**. São Paulo: Ed. Atlas, 2 ed., 1999.
- DOSI, G. Sources, procedures and microeconomic effects of innovation. **Journal of Economic Literature**, n. 26, p. 1120-1171, set. 1988.
- DRUCKER, Peter. **Inovação e Gestão**. Edição em Português, 1986.

ELKINGTON, J. **Enter the Triple Bottom Line**. Disponível em <<http://www.johnelkington.com/TBL-elkington-chapter.pdf>>. Acessado em 03 de Maio de 2012.

ELKINGTON, J. MAZUR, L.; MILES, L. **Conversas com os mestres da Sustentabilidade**. São Paulo: Editora Gente, 2010.

EUROPEAN COMMISSION. **Green paper on innovation**. 1995. Disponível em: <http://europa.eu/documents/comm/green_papers/pdf/com95_688_en.pdf>. Acesso em: 25 out. 2011.

FQN, Fundação Nacional da Qualidade. A importância da inovação, de uma maneira geral, é percebida como essencial para a sobrevivência num cenário cada vez mais competitivo e globalizado. 01/08/2008

FELDMAN, F. Entendendo o meio ambiente. Secretaria de Estado do Meio Ambiente de São Paulo. São Paulo: SMA, 1997

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GOODLAND, R. The concept of environmental sustainability, *Rev. Ecol. Syst.* 1995.26:1-24

GORDON, R.; CARRIGAN, M.; HASTINGS, G. A framework for sustainable marketing. **Marketing Theory**, v. 11, n. 2, p. 143–163, 2011.

HAIR, J. et al. **Análise multivariada de dados**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HANSEN, E.G.; GROSSE-DUNKER, F.; REICHWALD, R. Sustainability innovation cube: a framework to evaluate sustainability-oriented innovations. **International Journal of Innovation Management**, v. 13, n. 4, p. 683-713, Dec. 2009.

HANSEN, E.G.; GROSSE-DUNKER, F. Sustainability-oriented innovation. In: IDOWU, S. O. et al. (Eds.). **Encyclopedia of Corporate Social Responsibility**, Heidelberg, New York: Springer-Verlag, 2013.

HARRIS, J.M. Sustainability and sustainable development. In: International Society for Ecological Economics (ed). **Internet Encyclopaedia of Ecological Economics**, fev. 2003.

Disponível em: <http://www.landecon.cam.ac.uk/up211/SD/reading/SD_ISEE.pdf>. Acesso em: 15 jan. 2013.

ICN, Instituto da Conservação da Natureza. REN, Rede Elétrica Nacional. **Em linha com o desenvolvimento sustentável.** Disponível em: <<http://www.ren.pt/content/9AAB0A1E405C461B92DEA7A4BA5AA80.PDF>>. Acessado em: 29 de outubro de 2005.

JOHNSON, B.; LUNDEVALL, B. Promovendo sistemas de inovação como resposta à economia do aprendizado crescentemente globalizada. In: LASTRES, H.M.M.; CASSIOLATO, J.E.; ARROIO, A. (org). **Conhecimento, sistemas de inovação e desenvolvimento.** Rio de Janeiro: Editora UFRJ, Contraponto, 2005. p. 83-130.

JONHSON, EDQUIST E LUNDEVALL. **Globelics.** Disponível em:<http://www.redesist.ie87.ufrj.br/globelics/pdfs/GLOBELICS_0054_Johnson%20et%20al li.pdf>. Acesso em: 04 fev. 2015.

KUMMER, A. A.; Santos, G. D.; Oliveira, G. A.; Vasco, A. P. D. Ações de Inovação Orientadas para a Sustentabilidade: Validação de Instrumento de Pesquisa Junto ao APL de Confeccões do Sudoeste do Paraná. In: *XXXVII encontro da ANPAD.* Rio de Janeiro, 2013.

KRAEMER, M. E. P. **Contabilidade rumo à pós-modernidade: um futuro sustentável, responsável e transparente.** Disponível em: <<http://www.gestiopolis.com/canales5/fin/rumopos.htm>>. Acessado em 23 de Março de 2012.

LAFER, C. Abertura do seminário: O projeto CIEDS. In: Definindo uma agenda de pesquisa sobre desenvolvimento sustentável: Rio de Janeiro, 28-29 de novembro de 1994. Brasília: Fundação Alexandre Gusmão, 1996.

LAYRARGUES, P. Pomier: Do ecodesenvolvimento ao desenvolvimento sustentável: evolução de um conceito? In Proposta: São Paulo. Vol 25, nº71, p. 5-10, Dez/Fev, 1997.

LEIFER, R.; O'CONNOR, G. C.; RICE, M. Implementing radical innovation in mature firms: The role of hubs. **The Academy of Management Executive.** v. 15, n. 3, 2001.

LEFF, E. **Saber ambiental**: sustentabilidade, racionalidade, complexidade, poder. Petrópolis: Vozes, 2001.

LEIS, H.R. **O labirinto**: ensaios sobre o ambientalismo e globalização. São Paulo: Gaia; Blumenau: Fundação Universidade de Blumenau, 1996.

LEMOS, C. Inovação na era do conhecimento. In: LASTRES, H. M. M.; ALBAGLI, S. (org.). **Informação e globalização na era do conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1999. p. 122-144.

LUNDEVALL, Bengt-Åke. National Innovation Systems: analytical concept and development tool. DRUID Tenth Anniversary Summer Conference: dynamics of industry and innovation: organizations, networks and systems. Copenhagen, Denmark, June 27-29, 2005.

MACÊDO, N. M. M. N.; GADELHA, M. A.; SANTOS, J. G. **Identificação de oportunidade para produção mais limpa: um estudo de caso em uma pequena indústria de alumínio do estado do Ceará**. VII SIMPÓI, 2010.

MARTINS, A. R. P. **Desenvolvimento Sustentável**: uma análise das limitações do índice de desenvolvimento humano para refletir a sustentabilidade ambiental. Rio de Janeiro, 2006, 127 f. Dissertação (Mestrado) – Engenharia de Produção, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2006.

MANUAL de Oslo: **Proposta de diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica**, 2004.

MANUAL DE OSLO. **Diretrizes para a coleta e interpretação de dados sobre inovação**. OECD. OCDE. Produção: ARTI/FINEP. Tradução: GOUVEIA, F. 3ª edição 2005.

MEDEIROS, D.D., Calabria, F.A., Silva, G.C.S., Filho J.C.G. **Aplicação da produção mais limpa em uma empresa como ferramenta de melhoria contínua**. Revista Produção, 17, 109-128, 2007.

MELLO NETO, F. P.; FROES, C. **Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor**. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

MITCHELL, R.; WOOLISCROFT, B.; HIGHAM, J. Sustainable market orientation new approach to managing marketing strategy. **Journal of Macromarketing**, v. 30, n. 2, p. 160-170, 2010.

MONTIBELLER FILHO, G. O mito do desenvolvimento Sustentável: meio ambiente e custos sociais no moderno sistema produtor de mercadorias. Florianópolis: Ed. Da UFCS, 2004.

PORTER, Michael. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. 15. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

PRONK, J.; HAK, M. **Sustainable Development: from concept to action**. The Hague report. New York: united Nations Development Programme, 1992.

POPE J.; ANNANDALE D.; MORRISON-SAUNDERS A. Conceptualising sustainability assessment. **Environmental Impact Assessment Review**, v. 24, n. 6, p. 595-616, 2004.

PORTER, M.E.; LINDE, C. Green and competitive: ending the stalemate. **Harvard Business Review**. p. 120-134, sep./oct. 1995.

RENSI, F.;SCHENINI, P. C. **Produção mais limpa**. Revista de Ciências da Administração, vol. 8, núm. 16, 1-25, 2006.

SACHS, I. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. 3 Ed, Rio de Janeiro: Garamond. 2002.

SACHS, I. Desenvolvimento sustentável, bio-industrialização descentralizada e novas configurações ruralurbana. Os casos da Índia e do Brasil. In: VIEIRA, P. F.; WEBER, J. (orgs.). **Gestão de Recursos Naturais Renováveis e Desenvolvimento: Novos Desafios para a Pesquisa Ambiental**. São Paulo: Cortez, 1997.

SCHUMPETER, J. A. Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. 3 ed. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SCHUMPETER, J.A. **Capitalismo, socialismo e democracia**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

SCHUMPETER, J.A. **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Editora Abril, 1982.

SCHUMPETER, J. A. **Capitalismo, socialismo e democracia**. Rio de Janeiro: Zahar, 1984.

SHARMA, S.; HENRIQUES, I. Stakeholder influences on sustainability practices in the Canadian forest products industry. **Strategic Management Journal**, v. 26, p. 159-180, 2005.

TIDD, Joe; BESSANT, John; PAVITT, Keith. **Gestão da Inovação**. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2008. Disponível em:

<http://books.google.com.br/books?id=lw25_gxd77MC&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 10 fev. 2015.

TIGRE, P.B. **Gestão da inovação: a economia da tecnologia no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

TUSHMAN, M. L.; O'REILLY, C.A. III. **Winning through innovation: a practical guide to leading organizational change and renewal**. Harvard Business School Press: Boston, MA., 1997.

TUSHMAN, M.L; ANDERSON, P. Technological discontinuities and organizational environments. **Administrative Science Quarterly**, v. 31, n. 3, p. 439-465, 1986.

VALLADARES, Paulo Sergio Duarte de Almeida. Tese Doutorado: **Capacidade de Inovação: Análise Estrutural e o Efeito Moderador da Organicidade da Estrutura Organizacional e da Gestão de Projetos** / Paulo Sergio Duarte de Almeida Valladares – 2012.

VAN BELLEN, H. M. Indicadores de Sustentabilidade: uma análise comparativa. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

YIN, R. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

YOON, E.; TELLO, S. Drivers of sustainable innovation: exploratory views and corporate strategies. **Seoul Journal of Business**, v. 15, n. 2, p. 85-115, 2009.

ZHUANG, L. Bridging the gap between technology and business strategy: a pilot study on the innovation process. **Management Decision**, v. 33 n. 8, p. 13-21, 1995.

ANEXOS

ANEXOS

ANEXO - QUESTIONÁRIO DA PESQUISA
(KUMMER, 2013).



Universidade Federal de Campina Grande
Centro de Humanidades - CH
Unidade Acadêmica de Administração e Contabilidade – UAAC
Curso: Administração de Empresas
Componente Curricular: Estágio Supervisionado
Aluna: Emanuely Rodrigues Nunes
Orientadora: xxxxx

Convido-o(a) a participar desta pesquisa que analisa os impactos das atividades de inovação orientadas para a sustentabilidade no desempenho organizacional. A pesquisa é parte integrante do trabalho de conclusão de curso de graduação de Emanuely Rodrigues nunes (emanuelyrodriguesn@hotmail.com) que será submetida ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal de Campina Grande em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Saliento que esta é uma pesquisa acadêmica e todas as informações coletadas através do questionário serão de uso confidencial e restrito. As informações serão publicadas de maneira consolidada, de forma a preservar a identidade dos respondentes.

Por favor, responda as questões abaixo seguindo as instruções fornecidas no próprio questionário.

Muito obrigado por sua colaboração e tempo dedicado!

GRUPO 1 de 3

1. Cargo ocupado pelo respondente dessa pesquisa:

- Diretor
- Gerente
- Encarregado
- Outros

2. Formação:

- Ensino Fundamental
- Ensino Médio
- Ensino Superior
- Pós-Graduação
- Outros

GRUPO 2 de 3

Assinale o grau que melhor traduz sua **CONCORDÂNCIA** com relação às afirmações abaixo

1. A empresa avalia os impactos que o desenvolvimento ou melhoramento de produtos e/ou processos introduzidos no mercado possam causar:

	Discordo totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo totalmente
No meio ambiente					
No âmbito social					
Nas finanças da empresa					

2. No desenvolvimento ou melhoramento de produtos e/ou processos produtivos, a empresa estimula a participação de:

	Discordo totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo totalmente

Clientes					
Fornecedores					
Empregados					
Concorrentes					
Instituições Financeiras					
Autoridades locais					
Universidades e institutos de pesquisa					
Sindicatos e associações comerciais					

3. Ao fazer propaganda de sua linha de produtos ou serviços, seja por meio de rádio, jornal, folder, sites, representantes comerciais, varejo, entre outros, a empresa:

	Discordo totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo totalmente
Divulga que seus produtos ou serviços respeitam o meio ambiente					
Divulga que seus produtos ou serviços não causam efeitos negativos na sociedade					
Divulga que seus produtos cumprem toda a legislação ambiental e trabalhista vigente					
Divulga que seus produtos ou serviços são competitivos em termos de preço, prazo e qualidade					

4. Os GESTORES participam de cursos, palestras, treinamentos ou reuniões (internas ou externas) sobre a necessidade de alcançar um desempenho satisfatório em termos:

	Discordo totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo totalmente
Ambientais					
Sociais					
Econômicos					

5. Os FUNCIONÁRIOS participam de cursos palestras, treinamentos ou reuniões (internas ou externas) sobre a necessidade de alcançar um desempenho satisfatório em termos:

	Discordo totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo totalmente
Ambientais					
Sociais					
Econômicos					

GRUPO 3 de 3

Assinale o grau que melhor traduz sua CONCORDÂNCIA em relação ao desempenho econômico, social e ambiental da sua empresa em 2014 em relação a 2013.

1. Desempenho Econômico. A empresa:

	Discordo totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo totalmente
Aumentou a produtividade no trabalho					
Aumentou o retorno sobre o capital investido no empreendimento					
Aumentou sua margem de lucro					

Aumentou a quantidade de compras (produtos ou serviços) de fornecedores localizados em sua comunidade					
Aumentou a taxa de contratação de empregados que residem em sua comunidade					

2. Desempenho Social. A empresa:

	Discordo totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo totalmente
Diminuiu o número de lesões e doenças relacionadas ao ambiente de trabalho oferecido aos empregados					
Aumentou o número de empregados negros, deficientes, mulheres e demais grupos considerados minoritários					
Aumentou o número de benefícios adicionais oferecidos a seus empregados					
Aumentou a quantidade de cursos e treinamentos oferecidos a seus empregados					
Aumentou a compra de fornecedores que possuem práticas de responsabilidade social					
Reduziu a taxa de rotatividade dos empregados					
Aumentou a quantidade de trabalho voluntário prestado à comunidade					
Reduziu os impactos negativos que suas atividades possam causar na comunidade					

3. Desempenho ambiental. A empresa:

	Discordo totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo totalmente
Aumentou a taxa de reciclagem					
Reduziu a quantidade de resíduos gerados pelos processos produtivos					
Aumentou a destinação adequada de resíduos perigosos e não-perigosos					
Reduziu o consumo de energia convencional por produto ou serviço prestado					
Reduziu o consumo de água por produto ou serviço prestado					
Aumentou o reuso de água e outras matérias-primas utilizadas nos processos produtivos					
Aumentou o uso de materiais que causem menos danos no meio ambiente					
Aumentou a quantidade de compras de fornecedores que não prejudicam o meio ambiente					