



Encontro Internacional sobre Gestão
Empresarial e Meio Ambiente

Inovação e Desempenho Organizacional Sustentável: Estudo de caso em empresa do setor industrial no estado da Paraíba, Brasil

GEISA MAGNA BEZERRA TORRES

Universidade Federal de Campina Grande
geisamagna@hotmail.com

ANA CECÍLIA FEITOSA DE VASCONCELOS

Universidade Federal do Rio Grande do Norte
acvasconcelos@gmail.com

ELIZA MARIA XAVIER FREIRE

elizajuju1000@gmail.com

Inovação e Desempenho Organizacional Sustentável: Estudo de caso em empresa do setor industrial no estado da Paraíba, Brasil

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo analisar as contribuições decorrentes da adoção de inovações orientadas para a sustentabilidade no desempenho organizacional de empresa do setor industrial no município de Campina Grande – PB). Para este propósito, foi utilizado o modelo de pesquisa desenvolvido por Kummer (2013) que analisa esta relação a partir dos construtos OSAI (Orientação para a sustentabilidade nas atividades de inovação) e DOS (Desempenho organizacional sustentável). Em termos metodológicos a pesquisa caracteriza-se como sendo de natureza quantitativa, exploratório-descritiva e conduzida sob a forma de estudo de caso. Os dados fornecidos pela pesquisa foram tratados por meio de parâmetros básicos da estatística descritiva. Os resultados da pesquisa demonstram que a empresa desenvolve suas atividades de inovação orientadas pelos princípios da sustentabilidade, bem como uma relação parcial entre as atividades de inovação orientadas para a sustentabilidade e o desempenho da empresa na esfera econômica, ambiental e social. Deste modo, deve-se considerar a necessidade de incorporar estratégias e práticas que promovam a sustentabilidade empresarial, principalmente nas dimensões ambiental e social, que se mostraram menos favorecida.

Palavras - chave: inovação, sustentabilidade, desempenho organizacional sustentável.

Sustainable Innovation and Organizational Performance: Case Study in company of the industrial sector in the state of Paraíba, Brazil

Abstract

This study aims to analyze the contributions arising from the adoption of innovations to sustainability oriented organizational performance company of the industrial sector in the city of Campina Grande – PB. For this purpose, was used the research model developed by Kummer (2013) that analyzes this relation from the constructs GSIA (Guidance for sustainability in innovation activities) and SOP (sustainable organizational performance). In methodological terms the research is characterized as quantitative, exploratory-descriptive and conducted in the form of a case study nature. The data provided by the study were treated by basic parameters of descriptive statistics. The research results demonstrate that the company develops its innovation activities guided by the principles of sustainability, as well as a partial relationship between innovation activities oriented towards sustainability and the company's performance in the economic, environmental and social sphere. Thus, we must consider the need to incorporate strategies and practices that promote business sustainability, especially in the environmental and social dimensions that were less favored.

Keywords: innovation, sustainability, sustainable organizational performance.

1 INTRODUÇÃO

O atual contexto das organizações empresariais, marcado pelo ritmo acelerado das mudanças, tem exigido uma postura mais ativa e dinâmica por parte das empresas. Para acompanharem este cenário e manterem-se competitivas no mercado, as empresas cada vez mais recorrem ao processo de inovação. Conforme Tigre (2006), as mais dinâmicas e rentáveis do mundo são justamente aquelas empresas que possuem um perfil mais inovador.

Nessa perspectiva, os fatores que mantêm as empresas competitivas e contribuem para sua sobrevivência no mercado são as constantes introduções de novos bens de consumo e novos métodos de produção ou transporte, novos mercados e novas formas de organização (SCHUMPETER, 1961; TIGRE, 2006). Ou seja, o desenvolvimento das organizações está relacionado à sua capacidade de atender novas demandas e mudar constantemente.

Por sua vez, as atividades desenvolvidas nas empresas há muito vêm sendo questionadas devido à degradação que causam ao meio ambiente. O desenvolvimento desregrado, visando apenas o crescimento econômico, pode acarretar muitos problemas socioambientais. Em decorrência disso, as últimas três décadas foram marcadas pelo debate acerca do desenvolvimento sustentável, que busca garantir o crescimento econômico de forma simultânea com o desenvolvimento social e ambiental por período de longo prazo.

Como resultado desse debate, o interesse, as exigências e a preocupação com o meio ambiente e o bem estar social romperam as barreiras e emergiram no ambiente empresarial, provocando mudança na visão tradicional (foco no econômico) e adotando uma postura mais socioambientalmente responsável (DONAIRE, 1999). Segundo Claro *et al* (2008), atualmente o discurso dos gestores e empresários sobre a sustentabilidade é direcionado aos seus funcionários, consumidores, concorrentes, parceiros, ONG's e governo, no intuito de associar as práticas gerenciais ambientais, econômicas e sociais a uma imagem positiva da empresa. Assim sendo, o desenvolvimento de atividades economicamente viáveis, ambientalmente corretas e socialmente responsáveis promovem a sustentabilidade empresarial.

Nesse contexto, diante da necessidade atual das empresas serem inovadoras e ao mesmo tempo sustentáveis, exigem que elas adotem modelos de negócio que sejam capazes de oferecer, concomitantemente, novidades ao mercado e benefícios significativos em termos econômicos, sociais e ambientais. Assim sendo, uma organização inovadora sustentável reúne as características de ser inovadora e orientada para a sustentabilidade (BARBIERI *et al*, 2010).

Na perspectiva do desenvolvimento de inovações orientadas para a sustentabilidade é necessário que as empresas possam analisar essa relação, assim como verificar se suas ações estão contribuindo para um desempenho nas três perspectivas da sustentabilidade. Nesse sentido, Kummer (2013) propôs um modelo capaz de verificar a relação da inovação orientada pelas práticas da sustentabilidade e a sua contribuição no desempenho sustentável da empresa, partindo do pressuposto que esta relação é positiva. O modelo de Kummer (2013) é suportado pelos construtos OSAI (Orientação para a sustentabilidade nas atividades de inovação) e o DOS (Desempenho organizacional sustentável), os quais são operacionalizados por uma série de variáveis possíveis de serem aplicadas em empresas de diferentes setores, portes e intensidades tecnológicas.

No Brasil, a indústria de colchão faz parte do setor moveleiro, um dos mais importantes do país e que é composto pelos segmentos de móveis de madeira, móveis de metal e outros materiais, e o de colchões. As indústrias do segmento de colchões representam cerca de 5% do setor moveleiro e chegou a movimentar R\$ 6,15 bilhões no Brasil no ano de 2012, segundo a MOVERGS (Associação das Indústrias de Móveis do Estado do Rio Grande do Sul). No Estado da Paraíba, o setor moveleiro mostra-se aquecido e em crescimento, de acordo com a Associação dos Fabricantes de Móveis e Acessórios da Paraíba (SEBRAE, 2014), pois, além dos profissionais autônomos, existem cerca de 400 empresas do setor moveleiro formalizadas

neste Estado. Nesse cenário e perante os desafios postos para o desenvolvimento sustentável, encontra-se a Empresa do segmento de Colchões, Gama, com sede no Distrito Industrial de Campina Grande, Paraíba, escolhida para a realização deste trabalho. As justificativas para escolha desta Empresa se encontram nos fatos de ela possuir um perfil inovador, com ações de responsabilidade socioambiental, e ter importante atuação no mercado nacional no segmento de colchões.

Diante do exposto, este estudo tem como objetivo analisar as contribuições decorrentes da adoção de inovações orientadas para a sustentabilidade no desempenho organizacional da empresa do setor moveleiro, segmento de colchões, Empresa Gama, no município de Campina Grande, PB, a partir da aplicação do modelo proposto por Kummer (2013).

Além desta parte introdutória, o artigo apresenta a seguinte estrutura: fundamentação teórica, que envolve os conceitos relativos à inovação, sustentabilidade empresarial e a relação entre inovação e sustentabilidade; posteriormente, o modelo de análise da pesquisa (Modelo de Kummer, 2013). A parte seguinte aborda os procedimentos metodológicos utilizados. Em seguida, são expostas a apresentação e a análise dos resultados, complementada pelas considerações finais do estudo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 INOVAÇÃO

No cenário atual em que a competitividade é cada vez mais acirrada e o ritmo de mudanças é intenso, as empresas recorrem à inovação para desenvolver a capacidade de suprir e de criar novas demandas, de forma rápida e eficiente.

O processo de inovação tornou-se cada vez mais essencial à sobrevivência das empresas, visto que “a menos que as organizações estejam preparadas para renovar seus produtos e processos de maneira contínua, suas chances de sobrevivência estarão seriamente ameaçadas”, principalmente em setores da economia que apresentam um comportamento mais turbulento e propenso a mudanças mais bruscas (TIDD *et al*, 2008, p.59).

Conforme o Manual de Oslo (2005), as empresas inovam no intuito de melhorar o seu desempenho. Como também veem a inovação como uma chave para obter lucros e fatias de mercados crescentes (MATTOS E GUIMARÃES, 2005).

Para desenvolver ou adquirir as inovações, as empresas utilizam algumas atividades específicas, as chamadas atividades de inovação, que são “etapas científicas, tecnológicas, organizacionais, financeiras e comerciais que conduzem, ou visam conduzir, à implementação de inovação” (MANUAL DE OSLO, 2005, p.56).

As inovações podem ser classificadas como incrementais ou radicais, dependendo do impacto (intensidade) que essa inovação pode causar. As inovações de ordem incremental são aquelas que se originam a partir de ajustes contínuos em tecnologias já existentes no mercado (SCHUMPETER, 1997; TIDD *et al*, 2008). Tidd *et al* (2008) ainda destacam que na maioria das vezes as inovações realizadas nas empresas são de ordem incremental. “Isso se justifica porque normalmente a inovação incremental exige menos investimento de tempo e recursos para ser implementada e riscos menores que as inovações estruturais e radicais, sendo consideradas inovações não drásticas” (ZILBER; PEREZ; LEX, 2009, p. 710, *apud*, KÜHL, 2012, p. 34).

Por outro lado, a inovação radical ou disruptiva é “aquela que causa um impacto significativo em um mercado e na atividade econômica das empresas nesse mercado” (MANUAL DE OSLO, 2005, p. 70). Segundo Tidd *et al* (2008) a inovação radical é aquela que surge por meio de mudanças descontínuas gerando algo completamente novo ou uma resposta a condições profundamente alteradas.

Desta forma, pode-se concluir que uma inovação provoca desde mudanças mais simples até mudanças tidas como transformadoras, não só para uma empresa, como também para setores, atividades e até para sociedade (TIDD *et al*, 2008).

Em síntese, inovar não é um processo simples, pois envolve alto grau de incerteza e demanda muitos recursos. Porém, é fundamental para que as empresas mantenham-se ativas no mercado. Essa busca constante por mudanças, muitas vezes resulta no desenvolvimento desregrado que provoca a destruição do meio ambiente e impactos sociais. Diante disto, é crescente a preocupação com a questão da sustentabilidade nas empresas, em especial as que possuem um perfil inovador.

De acordo com Tidd *et al* (2008), a sustentabilidade impõe desafios, mas também oportunidades para inovar. Com isso, é importante que além de gerenciar a inovação, as empresas busquem construir uma postura mais responsável do ponto de vista da sustentabilidade socioambiental, de forma contínua e integrada.

2.2 Sustentabilidade Empresarial

Além de desempenhar seu papel fundamental de agente econômico, as organizações devem ser socialmente responsáveis e ambientalmente corretas. Este novo entendimento da necessidade de mudança de postura no mundo empresarial deu-se principalmente pelas fortes pressões do ambiente externo das organizações, como o governo, a sociedade, os órgãos internacionais, ambientalistas e principalmente os consumidores.

Dessa maneira, o setor empresarial por exercer impactos tão significativos sobre o meio ambiente e também sobre o desenvolvimento econômico e social, se vê pressionado e inevitavelmente envolvido na busca por um padrão de desenvolvimento que seja sustentável (BOECHAT; PARO, 2007). Isso fez surgir a sustentabilidade corporativa, que representa um novo modelo de negócio em que a empresa atua considerando os impactos que venha a causar na sociedade, no meio ambiente e na própria organização.

Segundo Pereira (2007), a sustentabilidade empresarial é pautada na ética e na transparência na gestão dos negócios, onde as decisões de interesse da empresa tem por base o tripé da sustentabilidade.

De maneira semelhante, Araújo e Mendonça (2009) também ressaltam que para ser considerada a sustentabilidade empresarial, é necessário que se trabalhe simultaneamente com ações voltadas para as três dimensões da sustentabilidade (ambiental, social e econômica). Assim, as empresas que até então tinham seus negócios voltados exclusivamente para a questão econômico-financeira, podem tornar-se mais competitivas e alcançarem novas fatias de mercado por meio da adoção de modelos que incluem a questão ambiental e social no negócio e na estratégia empresarial.

Desse modo, conclui-se que a sustentabilidade empresarial está intrinsecamente relacionada ao tripé da sustentabilidade e ao conceito de desenvolvimento sustentável. Além disso, a sustentabilidade empresarial deve fazer parte do posicionamento estratégico da empresa, para que assim, seja disseminado por toda a organização.

2.3 RELAÇÃO ENTRE INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE

Hoje as organizações devem ser capazes de serem inovadoras e ao mesmo tempo sustentáveis, visto que ambas as condições são fatores determinantes na sobrevivência e na competitividade das empresas. Nesse sentido, já são muitas as discussões a fim de aliar a inovação com a sustentabilidade nos negócios.

De acordo com Mendonça *et al* (2012), a relação da inovação com a sustentabilidade ganhou destaque após a publicação do livro “*Driving Eco-Innovation*” em 1996, quando Fessler

e James introduziram o conceito da ecoinovação. A ecoinovação pode ainda ser entendida como inovação sustentável ou inovação ambiental.

Barbieri *et al* (2010) conceitua a inovação sustentável como sendo:

“a introdução (produção, assimilação ou exploração) de produtos, processos produtivos, métodos de gestão ou negócios, novos ou significativamente melhorados para a organização e que traz benefícios econômicos, sociais e ambientais, comparados com alternativas pertinentes” (BARBIERI *et al*, 2010, p. 151)

Nota-se que o conceito de inovação sustentável difere do conceito de inovação definido no Manual de Oslo (2005) e apresentado neste trabalho no tópico 2.1. A diferença encontra-se justamente na ênfase que é dada nas três dimensões do desenvolvimento sustentável. De acordo com Barbieri *et al* (2010), na inovação sustentável é necessário que os benefícios gerados pela inovação sejam significativos ou não negligenciáveis nas três dimensões da sustentabilidade.

As inovações ambientais muitas vezes são uma resposta às regulamentações ambientais impostas pelos órgãos governamentais. Dessa maneira, as empresas encontram em tecnologias ambientais a saída para continuarem inovando e serem sustentáveis ao mesmo tempo.

Os investimentos em tecnologias ambientais podem ser do tipo tecnologia de controle de poluição *end-of-pipe* ou tecnologias limpas. As tecnologias do tipo *end-of-pipe* são responsáveis por aplicar soluções somente no fim do processo produtivo, incorporando sistemas tecnológicos que captam as emissões de poluentes, assim diminuindo o seu impacto sobre o meio ambiente. As tecnologias mais limpas não visa corrigir os problemas das emissões de poluentes, mas sim evitá-los ou reduzi-los antecipadamente (SILVA JÚNIOR *et al*, 2011).

Pelo exposto, percebe-se que as tecnologias mais limpas são mais eficientes que as tecnologias de controle de poluição *end-of-pipe*, e que segundo Menezes *et al* (2010), elas respondem a uma forte tendência empresarial de buscar abordagens mais inovadoras, pois esse tipo de investimento cria ambientes organizacionais que apoiam o processo de inovação.

Porém, muitas vezes a inovação com ênfase na sustentabilidade é vista como uma ameaça às empresas, pois é comum associá-las a custos que não traz benefícios organizacionais. Em outra perspectiva, muitos empresários já a veem como uma oportunidade estratégica, principalmente quando se antecipam às exigências legais e podem alcançar uma condição diferenciada de seus concorrentes (BARBIERI, 1997).

Inovar seguindo as três dimensões da sustentabilidade ainda não é regra, como salienta Barbieri *et al* (2010), pois isso requer novos instrumentos e modelos de gestão, os quais começaram a ser desenvolvidos com maior intensidade há pouco tempo. Os autores ainda destacam que ser inovador e sustentável não é papel apenas das empresas, mas também das instituições de ensino e pesquisa, órgãos governamentais, instituições de normatização e das organizações da sociedade civil.

Portanto, como visto, as empresas precisam adotar o modelo de organização inovadora sustentável, para que assim sejam capazes de inovar com eficiência em termos econômicos, mas também com responsabilidade social e ambiental.

Contudo, as empresas também necessitam analisar se a relação entre a inovação e a sustentabilidade contribui para o seu desenvolvimento sustentável. Para isso, surgem modelos capazes de analisar essas relações, como o Modelo de Kummer (2013), apresentado no tópico a seguir.

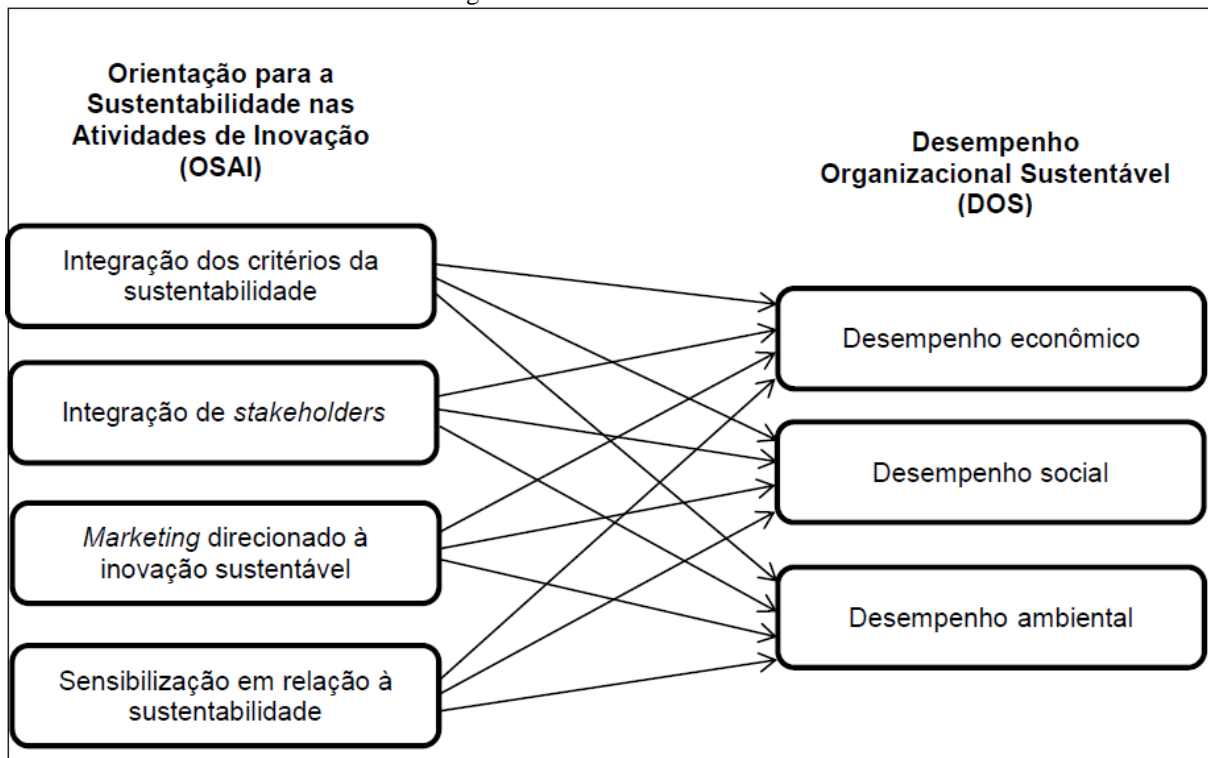
2.4 MODELO DE KUMMER (2013)

O modelo proposto por Kummer (2013) identifica as práticas de gestão da inovação orientadas para o desenvolvimento sustentável e seu impacto no desempenho da organização. Assim, o referido autor parte do pressuposto que existe uma relação positiva entre as práticas

de orientação para a sustentabilidade nas atividades de inovação e o desempenho sustentável das empresas.

Nesse sentido, para analisar essa relação nas empresas o autor definiu dois construtos: o construto “Orientação para a sustentabilidade nas atividades de inovação (OSAI)” e o construto “Desempenho Organizacional Sustentável (DOS)”. O modelo pode ser visualizado na Figura 01.

Figura 01: Modelo de Kummer



Fonte: Kummer (2013).

Para melhor compreensão do modelo de Kummer (2013), a seguir serão apresentadas com maiores detalhes cada construto que o compõe.

- **Construto OSAI** (Orientação para a sustentabilidade nas atividades de inovação): é definido por indicadores possíveis de serem aplicados em empresas de diferentes setores, portes e intensidades tecnológicas. O autor utilizou o modelo conceitual de Hansen, Grosse-Druker e Reichwald (2009) como base teórica e para a operacionalização do construto.

O instrumento é dividido em quatro conjuntos de ações necessários para se conduzir a gestão de inovações orientadas para a sustentabilidade. Segundo Kummer (2013), essas dimensões correspondem a quatro das cinco dimensões do modelo conceitual de Hansen, Grosse-druker e Reichwald (2009), sendo excluída a dimensão “incremento do sistema produto-serviço” por não perceber sua aplicação nas empresas investigadas. Sendo:

1. Integração dos critérios da sustentabilidade: refere-se à necessidade de integrar os critérios de sustentabilidade nos estágios iniciais do processo inovativo, no intuito de orientar o desenvolvimento e a criação de inovações mais sustentáveis;
2. Integração de *stakeholders*: a empresa ao desenvolver suas inovações, deve estimular a participação de seus *stakeholders*, de maneira que estes auxiliem na avaliação da sustentabilidade de suas inovações;

3. *Marketing* direcionado à inovação sustentável: entende-se que apenas o desenvolvimento de tecnologias orientadas para a sustentabilidade não é suficiente, de maneira que o *marketing* deve fazer parte desse processo, e que este deve ser trabalhado como uma ferramenta crucial na gestão da inovação;
4. Sensibilização em relação à sustentabilidade: a sensibilização dos tomadores de decisão envolvidos no processo inovativo orientado para a sustentabilidade é vital para que sejam identificados oportunidades e potenciais de sustentabilidade para inovações.

Quando as empresas conduzem suas inovações seguidas por essas ações do modelo conceitual de Hansen, Grosse-druker e Reichwald (2009) descritas acima, elas reduzem os riscos inerentes ao processo inovativo, incentivando os efeitos positivos da sustentabilidade nas inovações (KUMMER, 2013).

- **Construto DOS** (Desempenho Organizacional Sustentável): tem por base as três dimensões da sustentabilidade: o desempenho econômico, o social e o ambiental. Este construto foi definido por meio de indicadores disponibilizados pelo Projeto *Perform* (SORRELL; HERTIN; CIRILO, 2004) e também por indicadores construídos através de uma parceria entre o Instituto Ethos e o Sebrae (INSTITUTO ETHOS-SEBRAE, 2012).

Segundo Kummer (2013), os indicadores foram mesclados para o contexto da pesquisa, para serem aplicados em empresas, em sua maioria, de micro e pequeno porte e pertencentes a diversos setores da economia.

O instrumento é operacionalizado a partir das três dimensões, as quais estão especificadas abaixo.

1. Desempenho Econômico: refere-se à capacidade da empresa em alcançar resultados positivos em relação as suas práticas organizacionais, e que se reflitam em termos contábeis e financeiros.
2. Desempenho Social: resultados esperados em relação à atuação responsável da empresa, de maneira que suas atividades permitam o crescimento e desenvolvimento interno e externo à empresa.
3. Desempenho Ambiental: a empresa busca se desenvolver através de uma atuação que tenha por base o respeito e responsabilidade pelos recursos naturais e resíduos gerados por suas atividades.

A fundamentação teórica apresentada a partir dos tópicos inovação, sustentabilidade empresarial, da relação entre a inovação e sustentabilidade, e da apresentação do modelo de Kummer (2013), servirão de base para analisar os dados deste estudo, que serão posteriormente apresentados. Logo, será imprescindível para os resultados finais da pesquisa.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1 Caracterização da pesquisa

Como a pesquisa visa analisar as contribuições decorrentes da adoção de inovações orientadas para a sustentabilidade no desempenho organizacional de empresa do setor industrial no município de Campina Grande – PB, a partir da aplicação do modelo proposto por Kummer (2013), este estudo é caracterizado como de natureza quantitativa e de caráter exploratório-descritivo.

Esta pesquisa foi conduzida sob a forma de estudo de caso, definido por Yin (2001) como sendo a investigação de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto. Ainda, Vergara (2010) destaca o caráter de profundidade e detalhamento de conhecimento alcançado por esse método de pesquisa. Como técnica de coleta de dados, utilizou-se o questionário

estruturado, elaborado por Kummer (2013), a partir dos construtos OSAI e DOS. O questionário foi formulado levando em consideração a necessidade de ser facilmente respondido, tendo por base a percepção e experiência dos seus respondentes. 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 do tipo 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**.

3.2 Unidade de Análise e Sujeitos da Pesquisa

A unidade de análise desta pesquisa é a Empresa Gama (nome fictício), filial de Campina Grande, a qual faz parte de um grupo que atua no mercado há 56 anos. A justificativa para escolha de tal empresa deu-se pelo fato dela possuir um perfil inovador, além de realizar ações de responsabilidade socioambiental e ter importante atuação no mercado nacional no segmento de colchões.

Quanto à amostra da pesquisa, os respondentes são colaboradores que possuem uma percepção sobre a empresa e que ocupam cargo gerencial, além da experiência e conhecimento, desta forma têm a capacidade de fornecer informações com segurança e confiança. Desse modo, a amostragem da pesquisa caracteriza-se como sendo não-probabilística por acessibilidade com um total de 07 (sete) respondentes, os quais ocupam os cargos de gerente de recursos humanos, gerente de processos, gerente de assistência técnica, gerente comercial, tesoureiro, controle de qualidade e auxiliar administrativo.

3.2.1 Caracterização da empresa

O Grupo Beta foi fundado no ano de 1958 na cidade de São José do Rio Preto, interior de São Paulo, e possui atualmente unidades produtivas nas cidades de Rio Preto – SP, Campina Grande – PB e Montes Claros – MG. Atuando no segmento de colchões, multifuncionais e acessórios, o grupo tornou-se referência pela sua busca por qualidade e pioneirismo tecnológico dentro e fora do país.

É uma das maiores indústrias de colchões do Brasil na atualidade, contando com mais de cinco mil pontos de vendas no país e também no exterior, além de 14 lojas exclusivas (*Sleep Store*) em território nacional. Sua linha de produtos é composta por colchões de mola, colchões de espuma, camas box, móveis multifuncionais, cabeceiras, travesseiros, acessórios para descanso, enxovais, hotelaria e hospitalar.

O grupo é detentor de certificações que comprovam a qualidade de seus produtos, como a ISO 9001. Além disso, a empresa foi uma das primeiras indústrias brasileiras a conquistar o direito de uso do Selo Compulsório de Conformidade Inmetro e do Selo Pró-Espuma Qualidade. Desta forma, os colchões de espumas do Grupo Beta possuem Dupla Certificação de Qualidade (Inmetro + Pró-Espuma Qualidade). Estes selos e certificações comprovam a garantia dos produtos testados e aprovados.

Ações de cunho socioambientais também se fazem presentes na empresa. A busca por soluções produtivas que ajudem na preservação do meio ambiente fez surgir novos produtos na empresa. Os produtos com elementos ecologicamente corretos são identificados pelo Selo Biocolchão, que são aqueles cujas espumas são fabricadas com o uso de polióis vegetais extraídos da soja e levam ainda em sua composição outros elementos naturais como feltro com fibras naturais de juta e tecidos com fibras e aplicações extraídas de plantas. Para a fabricação das cabeceiras e multifuncionais é utilizada madeira proveniente de reflorestamento.

Outra atividade de aspecto ambiental realizado pela empresa diz respeito à destinação correta dos resíduos derivados do processo de fabricação, além de ser realizado o tratamento e reutilização da água do processo produtivo.

Além do mercado brasileiro, o grupo atende ao mercado internacional desenvolvendo produtos específicos para países da América do Sul, África e Ásia. A empresa também destina parte de sua produção a partir de parcerias com países da Europa e América do Norte.

O *locus* deste trabalho é a unidade produtiva de Campina Grande - Paraíba, a qual neste estudo será denominada de Empresa Gama. Presente desde 1996, esta é a única unidade do grupo no Nordeste do país, e está localizada no Distrito Industrial do município, funcionando com cerca de 110 colaboradores, sem contar com aqueles que prestam serviços terceirizados.

3.5 Tratamento e análise de dados

Para verificar a ocorrência de práticas sustentáveis no desenvolvimento das inovações da empresa, além da sua performance organizacional sustentável, neste estudo foi aplicada a técnica de estatística descritiva, de acordo com as respostas dos participantes.

Neste sentido, a partir dos dados obtidos referentes aos construtos são apresentados os valores da média, desvio padrão e variância dos indicadores. Para efeito deste estudo, e em função do limite de página estabelecido, optou-se por explicitar as médias das dimensões, advindas das médias dos seus respectivos indicadores. Para tanto, foi utilizado como ferramenta o *software Microsoft Office Excel* para auxiliar no tratamento dos dados. Além disso, também é apresentado o grau de concordância dos indicadores da dimensão, resultantes do agrupamento dos resultados obtidos pela escala de Likert, com valores de um a cinco, utilizada na coleta de dados. Esses resultados foram agrupados e classificados conforme quadro 01 abaixo.

Quadro 01: Classificação dos resultados

Valores	Classificação
1 e 2 (discorda totalmente e discorda)	Discorda
3 (neutro)	Neutro
4 e 5 (concorda e concorda totalmente)	Concorda

Fonte: Kummer (2013).

A partir dos resultados obtidos em cada dimensão do construto OSAI, será possível verificar como a empresa avalia suas ações, avaliando os impactos que suas inovações possam causar em cada dimensão da sustentabilidade. Quanto aos resultados obtidos pelas dimensões do construto DOS, será possível mensurar o desempenho da empresa, na percepção dos respondentes da pesquisa, comparando o seu desempenho nos exercícios de 2015 em relação a 2014.

Como os resultados são baseados na percepção de cada participante da pesquisa, isto implica dizer que estes não podem ser considerados estáticos. A mudança nas estratégias e ações da empresa, em algum momento posterior a essa pesquisa, poderá modificar os resultados aqui obtidos.

No tópico a seguir, são apresentados os resultados da pesquisa, referentes às variáveis do construto OSAI e as variáveis do construto DOS, os quais compõem o modelo de Kummer (2013).

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1 Construto OSAI

Este construto é operacionalizado pelas quatro dimensões: a) integração dos critérios da sustentabilidade; b) integração de *stakeholders*; c) *marketing* direcionado à inovação sustentável; e d) sensibilização em relação à sustentabilidade.

Como síntese do construto OSAI, pode-se afirmar que a Empresa Gama ao desenvolver ou melhorar seus produtos e/ou processos, avalia os possíveis impactos que possam causar no meio ambiente, no âmbito social e nas suas finanças. Além disso, a empresa estimula a participação de alguns de seus *stakeholders* no processo de inovação, com maior intensidade para seus fornecedores.

Em relação ao *marketing* da empresa, esta demonstra esforço para alcançar a melhor divulgação de seus produtos, por meio de estratégias direcionadas a inovação sustentável. São desenvolvidas ações que visam, principalmente, divulgar o respeito e preocupação da empresa com o meio ambiente e também evidenciar sua competitividade em termos de preço e qualidade.

No que tange a sensibilização dos gestores e funcionários com questões relacionadas à sustentabilidade, estes apresentam interesse e ações voltadas para os três aspectos que proporciona a sustentabilidade: econômico, social e ambiental. Embora seja evidenciado um interesse ressaltado para o aspecto econômico.

Por fim, pretendendo-se verificar o comportamento da Empresa Gama em relação às dimensões que compõe o construto OSAI, as médias amostrais de cada dimensão foram calculadas, conforme é demonstrado na tabela 01.

Tabela 01: Média amostral das dimensões do construto OSAI

Construto	Dimensão	Média da amostra (N=7)
OSAI	Integração dos critérios da sustentabilidade	4,00
	Integração dos <i>stakeholders</i>	3,48
	<i>Marketing</i> direcionado à inovação sustentável	4,25
	Sensibilização em relação à sustentabilidade	3,83

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Com médias que variam de 3,48 a 4,25 o construto obteve bons índices, com destaque para a dimensão “*Marketing* direcionado à inovação sustentável” que apresentou elevados índices de concordância, com dois indicadores com 100%. Isso implica dizer que a empresa preocupa-se em divulgar que seus produtos e processos são desenvolvidos levando em consideração práticas de sustentabilidade, o que pode acarretar na conquista de novas fatias de mercado.

Considerando os resultados obtidos nesse construto, com médias amostrais apontando para ações que são desenvolvidas em consonância com as implicações teóricas do modelo, concluindo que a Empresa Gama desenvolve suas atividades de inovação orientadas pelos princípios da sustentabilidade.

4.2 Construto DOS

Este construto é analisado a partir de três dimensões do desenvolvimento sustentável, a) dimensão econômica; b) dimensão social e c) dimensão ambiental. Assim, a seguir são expostos os resultados obtidos pelos indicadores de cada dimensão.

Como síntese do construto DOS, a partir da mensuração do desempenho organizacional sustentável da Empresa Gama, foi possível concluir que houve oscilações positivas nos resultados da empresa, comparando o desempenho de 2015 em relação ao do ano 2014, de acordo com a percepção dos respondentes da pesquisa.

Os resultados mais evidentes foram percebidos na dimensão “desempenho econômico”, onde maior parte da amostra percebeu variações positivas em todos os indicadores de desempenho da empresa. Onde o aumento da produtividade do trabalho e nas compras a fornecedores locais, assumem destaque. Com isso, percebe-se que a empresa tem conseguido alcançar resultados satisfatórios tanto em benefício interno quanto externo.

No que tange ao desempenho social da empresa, as baixas porcentagens de concordância chamam atenção se comparadas às demais dimensões do construto. No entanto, embora tenham sido evidentes o maior número nos índices de discordância e neutralidade nos resultados da pesquisa, a empresa ainda apresentou resultados positivos, com destaque para a responsabilidade social direcionadas aos seus colaboradores. Dessa forma, é possível concluir que a empresa está mais empenhada em atuar de forma responsável socialmente no ambiente interno do que em prol do desenvolvimento social da comunidade onde está instalada.

Quanto ao desempenho ambiental, foram percebidos resultados positivos comparado ao exercício anterior, podendo evidenciar a preocupação da empresa com os resíduos, tanto na sua geração quanto na destinação, além da preocupação em adquirir materiais menos danosos ao meio ambiente e fazer uso das práticas de reciclagem. Por sua vez, as variações positivas alcançadas podem estar atreladas ao fato de cumprir com as obrigações impostas pela legislação ambiental.

Enfim, com a pretensão de analisar o comportamento geral da Empresa Gama em relação às dimensões do construto DOS, são apresentadas na tabela 02 as médias amostrais de cada uma.

Tabela 02: Média amostral das dimensões do construto DOS

Construto	Dimensão	Média da amostra (N=7)
DOS	Desempenho econômico	3,74
	Desempenho social	3,21
	Desempenho ambiental	3,45

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Em geral, percebe-se que o desempenho econômico apresenta a maior média em relação às demais, porém as dimensões social e ambiental também demonstram resultados satisfatórios. Isso implica dizer que a empresa tem trabalhado mais fortemente nas questões relacionadas à sua geração de lucros, embora não tenha negligenciado suas ações de cunho ambiental e social (nessa ordem).

4.3 Relação entre os construtos OSAI e DOS

Após analisar individualmente os construtos OSAI e DOS, torna-se possível verificar a existência de relações entre as atividades de inovação desenvolvidas pela empresa e o seu desempenho organizacional nas dimensões econômica, social e ambiental. Para isso, as variáveis dependentes (DOS) são analisadas a partir das quatro dimensões que representam a orientação para a sustentabilidade nas atividades de inovação (OSAI).

Analisando as variáveis “*marketing* direcionado à inovação sustentável” e “sensibilização em relação à sustentabilidade” pode-se dizer que estas contribuem para o desempenho econômico da empresa. Uma vez que a empresa direciona suas ações de *marketing*

visando divulgar seus produtos em termos de preço e qualidade, além de demonstrar e estimular seus consumidores a adquirirem seus produtos ecologicamente corretos, ela tem a capacidade de atingir novos mercados e consumidores, e conseqüentemente aumentar sua produtividade e a geração de lucros. Quanto à relação com a sensibilização para a sustentabilidade, principalmente dos gestores como demonstrou os resultados da pesquisa, a empresa consegue agregar valor por meio do conhecimento e competências adquiridos por seus colaboradores, e assim garantir crescimento de capital humano, financeiro e social, o que vem a refletir em termos econômicos.

No que tange às dimensões de “integração dos *stakeholders*” e de “sensibilização em relação à sustentabilidade” essas contribuem para um melhor desempenho social da empresa. A partir do momento que a empresa busca integrar seus *stakeholders*, principalmente seus fornecedores, empregados e clientes, como mostra os resultados, ela está contribuindo para que as outras partes interessadas auxiliem e participem dos processos de desenvolvimento das atividades, em uma troca de conhecimento mútuo, além de favorecer para que os interesses de ambos sejam contemplados. A sensibilização em relação à sustentabilidade na empresa favoreceu principalmente para que a responsabilidade social interna seja alcançada, uma vez que através das atividades proporcionadas pela empresa, os seus colaboradores conseguem contribuir na condução das atividades inovativas sustentáveis.

Percebe-se também que as variáveis independentes relacionadas à “integração dos critérios de sustentabilidade” e pelo “*marketing* orientado para a sustentabilidade” contribuem para que a empresa alcance um melhor desempenho ambiental. Uma vez que a empresa avalia previamente os impactos que suas atividades de inovação possam causar no ambiente, há uma contribuição para que o seu desempenho no que tange questões ambientais sejam alcançadas. Quanto ao *marketing* direcionado à sustentabilidade, este é capaz de influenciar e contribuir para uma comercialização dos produtos desenvolvidos pela empresa de forma sustentável, o que vem a melhorar o seu desempenho ambiental.

5 Considerações finais

O desafio que as empresas enfrentam atualmente para serem inovadoras e ao mesmo tempo sustentáveis, fez surgir novos modelos de gestão, capazes de atender aos interesses inerentes aos negócios e às questões socioambientais. Por meio da sustentabilidade empresarial, os gestores são desafiados a conduzir as organizações de forma que atendam aos objetivos e expectativas de seus acionistas, consumidores e clientes, além da comunidade a qual faz parte.

Nesse sentido, este trabalho analisou as contribuições decorrentes da adoção de inovações orientadas para a sustentabilidade no desempenho organizacional de empresa do setor industrial no município de Campina Grande – PB, a partir da utilização do modelo de Kummer (2013), o qual possibilitou a verificação de atividades orientadas para a sustentabilidade e a contribuição para o seu desempenho sustentável.

Os dados quantitativos analisados foram obtidos por meio da participação de sete colaboradores da Empresa Gama que responderam ao questionário. Com isso, os resultados obtidos nesta pesquisa estão relacionados à percepção que os respondentes possuem sobre a empresa na qual trabalham.

Dessa forma, a partir da análise dos dados acerca da percepção dos respondentes da pesquisa quanto ao desenvolvimento de inovações orientadas para a sustentabilidade (construto OSAI), foi possível verificar médias de concordância que possibilitaram concluir que as ações da empresa estavam em consonância com as implicações gerenciais de Hansen, Grosse-Druker e Reichwald (2009) e, portanto, a empresa em estudo desenvolve suas atividades de inovação orientadas pelos princípios da sustentabilidade.

No que tange à percepção dos respondentes, pôde-se constatar algumas oscilações referentes ao desempenho organizacional sustentável da empresa (construto DOS) referente ao exercício de 2015 em relação ao do ano 2014, uma vez que se percebeu uma maior variação positiva no comportamento econômico da empresa, embora o comportamento envolvendo o desempenho ambiental e social também tenha sido contemplados. Esse desequilíbrio percebido, tendendo para um maior desempenho de ordem econômica, demonstra que a empresa tem buscado, com maior intensidade, atuar de maneira que seus resultados financeiros se sobressaiam daqueles de ordem ambiental e social. Sendo assim, as práticas orientadas para a sustentabilidade da empresa também podem tender a considerar primeiramente os aspectos econômicos.

Analisando as relações entre os dois construtos, OSAI e DOS, de modo geral, constatou-se que nem todas as dimensões que compõem o construto OSAI estão relacionadas às variáveis dependentes do modelo de pesquisa (construto DOS). A variável “desempenho econômico” quando analisada, mostrou-se estar apenas relacionada às variáveis “*marketing* orientado para a inovação sustentável” e a “sensibilização em relação à sustentabilidade”. Quanto à variável “desempenho social”, esta demonstrou relação com as variáveis “integração dos *stakeholders*” e “sensibilização em relação à sustentabilidade”. A variável dependente “desempenho ambiental” por sua vez, apresentou relação com a variável “integração dos critérios da sustentabilidade” e “*marketing* orientado a inovação sustentável”.

A metodologia utilizada neste trabalho pode ainda ser tratada de forma que possibilite uma análise mais abrangente, considerando a percepção de uma amostra maior de respondentes, especialmente se estes participantes forem colaboradores da empresa que não estejam ocupando cargos do nível gerencial, como foi o caso desta pesquisa. Desta forma, os resultados poderiam se diferenciar dos que aqui foram explicitados, por se tratar de uma amostra que possui outra visão da empresa.

Recomenda-se que a empresa busque estratégias e práticas que possibilitem promover a sustentabilidade empresarial, principalmente nas questões relacionadas ao âmbito social e ambiental, que até então demonstrou ter menos influência na empresa e no seu desempenho.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, G. C.; MENDONÇA, P. S. M. Análise do processo de implantação das normas de sustentabilidade empresarial: um estudo de caso em uma agroindústria frigorífica de bovinos. **Revista de Administração Mackenzie**, v.10, n.2, p. 31-56, 2009.
- BARBIERI, J. C. **Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2007.
- BARBIERI, J. C. Políticas públicas indutoras de inovações tecnológicas ambientalmente saudáveis nas empresas. **Revista Brasileira de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 31, n. 2, p. 135-152, 1997.
- BARBIERI, J. C.; VASCONCELOS, I. F. G.; ANDREASSI, T.; VASCONCELOS, F. V. Inovação e sustentabilidade: novos modelos e proposições. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 50, n. 2, p. 146-154, abr./jun. 2010.
- BOECHAT, C. B.; PARO, R. M. **Desafios para a Sustentabilidade e o Planejamento Estratégico das Empresas no Brasil** - Relatório de pesquisa. Fundação Dom Cabral, 2007.
- CLARO, P. B. O.; CLARO, D. P.; AMÂNCIO, R. Entendendo o conceito de sustentabilidade nas organizações. **Revista de Administração - RAUSP**, São Paulo, v. 43, n. 4, p. 289-300, out./nov./dez., 2008.
- DIAS, R. **Gestão Ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade**. São Paulo: Atlas, 2008.
- DONAIRE, D. **Gestão ambiental na empresa**. São Paulo: Ed. Atlas, 2 ed., 1999.

GIANSANTI, R. **O desafio do desenvolvimento sustentável**. 6 ed. São Paulo: Atual, 1998.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

KÜHL, M. R. **Interdependência entre a colaboração para inovação e o desempenho sustentável na indústria brasileira de eletroeletrônicos**. 2012. 264 p. Tese de doutorado – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, PR, 2012.

KUMMER, A. A. **Orientação para a sustentabilidade nas atividades de inovação e desempenho organizacional sustentável: o caso das empresas participantes dos APLs do Sudoeste do Paraná**. 2013. 167 p. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, PR, 2013.

MANUAL DE OSLO. **Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação**. 3 ed. 2005. Disponível em: <http://download.finep.gov.br/imprensa/manual_de_oslo.pdf>. Acesso em: 20 jun. 2014.

MATTOS, J. R. L.; GUIMARÃES, L. S. **Gestão da tecnologia e inovação: uma abordagem prática**. São Paulo: Saraiva, 2005.

MENDES, J. M. G. Dimensões da sustentabilidade. **Revista das Faculdades Santa Cruz**, v. 7, n. 2, julho/dezembro, 2009.

MENDONÇA, A. T. B. B.; CHEROBIM, A. P. M. S.; CUNHA, S. K. **Sistemas Setoriais de Inovações Sustentáveis: categorias de análise, tipologias e medidas de mensuração**. In: Simpósio De Gestão Da Inovação Tecnológica, 27., 2012, Salvador.

MENEZES, U. G. **Gestão da inovação tecnológica orientada para o desenvolvimento sustentável: uma avaliação em empresas brasileiras do setor químico brasileiro**. 2011. 178 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2011.

MENEZES, U. G.; KNEIPP, J. M.; ROSA, L. A. P.; GOMES, C. M. **Estratégia de inovação sustentável: um estudo multicase no setor químico**. In: Seminário em Administração, 8., 2010.

MOVERGS. **Setor Moveleiro: Panorama Brasil e RS**. Disponível em: <http://www.movergs.com.br/views/imagem_pdf.php?pasta=panorama_setor_moveleiro>. Acesso em: 14 de ago. de 2014.

ONU Brasil. **A ONU e o Meio Ambiente**. Disponível em: < <http://www.onu.org.br/a-onu-em-acao/a-onu-e-o-meio-ambiente/>> Acesso em: 29 jun. 2014.

PEREIRA, A. A. **O tripé da sustentabilidade**. Pequenas empresas mostram que ser responsável com o meio ambiente, a sociedade e com o próprio negócio é simples, barato e urgente. Locus, 2007. Disponível em: < http://www.anprotec.org.br/ArquivosDin/gestao_pdf_55.pdf> Acesso em: 30 jun. 2014.

SCANDELARI, V. R. N. **Inovação e sustentabilidade: ambidestralidade e desempenho sustentável na indústria eletroeletrônica**. 2011. 359 p. Tese de doutorado – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, PR, 2011.

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

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juros e o ciclo econômico**. Trad. Maria S. Possas. São Paulo: Nova Cultural, 1997. 238 p. Col. Os Economistas.

SILVA, M. G.; CÂNDIDO, G. A. Método de construção do índice de desenvolvimento local sustentável: uma proposta metodológica e aplicada. In: CÂNDIDO, G. A. (Org.). **Desenvolvimento sustentável e sistemas de indicadores de sustentabilidade**. Campina Grande – PB: Ed. UFCG, 2010, p.54-86.

SILVA JUNIOR, A. C.; ANDRADE, J. C. S.; FARIAS, L. G. Q.; TELESFÓRO, A. C. O.; SOUZA, A. L. R.; RAMOS, E. J. **Políticas públicas, tecnologias limpas e Sustentabilidade: mdl em parques eólicos no brasil.** In: REUNA, Belo Horizonte, v.16, n.2, p. 103-120, Mai. - Jun. 2011.

TIDD, J.; BESSANT, J. R.; PAVITT, K. **Gestão da inovação.** 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

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