

RELAÇÃO ENTRE MATURIDADE EM RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA E O DESEMPENHO DE EMPRESAS

EDILSON BACINELLO

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA (UNIR)

GERSON TONTINI

RELAÇÃO ENTRE MATURIDADE EM RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA E O DESEMPENHO DE EMPRESAS

RESUMO

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) está associada ao contexto sustentável dos negócios, sendo considerada como um elemento estratégico e de diferenciação do nível corporativo nas vertentes econômica, social e ambiental. Dentre os instrumentos de gestão estratégica, os Modelos de Maturidade em RSC (MRSC) podem demonstrar como as empresas estão evoluídas em determinada área para que busquem traçar um caminho de melhorias que as tornem mais eficazes. Esse estudo buscou verificar a relação estratégica existente entre a MRSC e o Desempenho Empresarial, utilizando como método de análise a utilização da Modelagem de Equações Estruturais (MEE). Os resultados indicam a existência de correlação entre os três indicadores da MRSC e o Desempenho Financeiro e de Mercado (DFM), observado, principalmente, pela maior influência da dimensão ambiental se comparada as perspectivas econômica e social da RSC. Verifica-se que as empresas utilizam estrategicamente seus recursos e capacidades relacionados a RSC como uma oportunidade para os negócios e melhoria dos resultados. A perspectiva da Teoria Baseada em Recursos (TBR) permite que a RSC seja analisada no contexto da criação de valor econômico, social e ambiental da atividade empresarial. Essas perspectivas, quando utilizadas estrategicamente pelas empresas, podem conduzir a geração de vantagem competitiva em relação aos concorrentes.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Corporativa. Estratégia. Teoria Baseada em Recursos. Desempenho.

RELATIONSHIP BETWEEN MATURITY IN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND BUSINESS PERFORMANCE

ABSTRACT

Corporate Social Responsibility (CSR) is associated with the sustainable business context, being considered as a strategic element and differentiation of the corporate level in the economic, social and environmental aspects. Among the tools of strategic management, CSR Maturity Models (MCSR) can demonstrate how companies are evolving in a certain area so that they seek to chart a path of improvements that make them more effective. This study sought to verify the strategic relationship between MCSR and Business Performance, using as a method of analysis the use of Structural Equation Modeling (SEM). The results indicate a correlation between the three MCSR indicators and the Financial and Market Performance (FMP), mainly due to the greater influence of the environmental dimension when compared to the economic and social perspectives of CSR. It turns out that companies strategically use their resources and capabilities related to CSR as an opportunity for business and improvement of results. The perspective of Resource Based Theory (RBT) allows CSR to be analyzed in the context of the creation of economic, social and environmental value of the business activity. These perspectives, when used strategically by companies, can lead to the generation of competitive advantage over competitors.

Keywords: Corporate Social Responsibility. Strategy. Resource Based Theory. Performance.

1 INTRODUÇÃO

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) pode ser considerada como um elemento integrante das estratégias de negócios e diferenciação do nível corporativo (MCWILLIAMS; SIEGEL, 2001; MCWILLIAMS; SIEGEL; WRIGHT, 2005; BARON, 2011; MOURA, 2014). Na perspectiva de longo prazo, as organizações devem reexaminar seu padrão de comportamentos e direcionar seu caminho para uma abordagem sustentável que esteja integrada à estratégia de negócios (D'AMATO; HENDERSON; FLORENCE, 2009).

Genericamente, a RSC associa a perspectiva socioambiental com a dimensão econômica, utilizando diversas funções e recursos para o alcance de seus objetivos (NASCIMENTO, LEMOS; MELLO, 2008; TORUGSA; O'DONOHUE; HECKER, 2012). A RSC pode ser vista como uma forma de construção da reputação ou manutenção da imagem corporativa (FOMBRUM; GARDBERG; BARNETT, 2000; HUSTED; SALAZAR, 2006; SOUZA FILHO et al., 2010).

As estratégias sustentáveis devem ser projetadas para melhorar o desempenho das organizações em seus perfis específicos, ajustando suas características a estratégia competitiva (BAUMGARTNER; EBNER, 2010). De acordo com os autores, essas estratégias permitem que as empresas ofereçam produtos e serviços exclusivos (diferenciação do produto) ou com menor preço (liderança no custo) ao mercado. Assim, a RSC deve buscar desenvolver uma sociedade global sustentável de forma a torná-la um princípio orientador estratégico da gestão empresarial para expressar com clareza as competências de liderança, responsabilidade e estrutura de parcerias (D'AMATO; HENDERSON; FLORENCE, 2009).

A gestão empresarial deve procurar estabelecer parâmetros para análise das questões econômicas, sociais e ambientais, as quais, dentre outras possibilidades, podem ser encontrados através dos níveis de MRSC (GOLINSKA; KUEBLER, 2014). Os modelos de MRSC podem auxiliar na análise dos fatores que influenciam no sucesso das organizações, demonstrando como uma empresa está evoluída em determinada área (BAUMGARTNER; EBNER, 2010).

Dentre as abordagens teóricas utilizadas na análise da RSC, a Teoria Baseada em Recursos (TBR) investiga de que forma a correta utilização dos recursos e capacidades na gestão dos ativos estratégicos pode proporcionar uma fonte de vantagem competitiva de longo prazo às empresas (BARNEY, 1991; GRANT, 1991; JUGDEV; THOMAS, 2002; BRANCO; RODRIGUES, 2006). Hart (1995) argumenta que, para a aquisição de certo recurso, as empresas dependem de já terem desenvolvido outros recursos anteriores ou possuem uma determinada capacidade relacionada a um caminho histórico único. Russo e Fouts (1997) enfatizam que os recursos não são produtivos por conta própria e necessitam das capacidades e habilidades organizacionais das empresas para reunir, integrar e gerenciar tais recursos.

Nesse contexto, esse estudo tem como objetivo verificar a relação estratégica existente entre a MRSC e o Desempenho Financeiro e de Mercado (DFM) das empresas. Essa pesquisa tem como fator motivador a limitada base teórica e a falta de consenso nas evidências empíricas sobre os resultados encontrados na relação entre a RSC e o desempenho empresarial (ORLITZKY; SCHMIDT; RYNES, 2003; JENKINS, 2009), como também pela divergência nos resultados da relação entre a MRSC e o DFM (MADRUGA, 2014; ALZHRANI, 2015).

A escolha da região amazônica para aplicação desse estudo justifica-se pela ausência de pesquisas que contemplem essa abordagem, assim como pela sua importância na preservação e/ou manutenção dos recursos e da biodiversidade, considerando suas especificidades e valorização a partir da agregação de valor e criação de oportunidades objetivas para geração de emprego e renda (PAS, 2008).

O estudo está estruturado por esta introdução e mais quatro seções. Na seção 2, é feita uma revisão da literatura sobre os tópicos referentes a RSC, sua associação com a TBR para

geração de vantagem competitiva às empresas e estudos similares. A seção 3 compreende a apresentação dos procedimentos metodológicos utilizados. Na seção 4 são apresentados e discutidos os resultados. Por fim, na seção 5, são feitas as considerações finais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesse capítulo será feita uma revisão teórica sobre os tópicos referentes a RSC, sua associação com a TBR para geração de vantagem competitiva às empresas, seguida dos estudos similares.

2.1 Responsabilidade Social Corporativa

A RSC diz respeito às atividades das empresas, particularmente em termos de sua contribuição econômica, social e ambiental da sustentabilidade, como forma de gerenciar seus processos e produzir um impacto global positivo na sociedade (JENKINS, 2009). O autor destaca que as empresas precisam ser capazes de se adaptar a novas exigências do mercado e da sociedade em que operam para que se mantenham competitivas.

A RSC é uma atividade geradora de recursos, criando redes de apoio, relacionamentos e gestão de percepções sob a forma de capital social e de melhoria da reputação (FOMBRUM; GARDBERG; BARNETT, 2000). Para os autores, na conceituação de relações sociais organizacionais, o capital é como um sistema de valorização de recursos ao passo que o capital relacionado a melhoria da reputação representa o valor criado pela imagem da empresa na mente dos *stakeholders*, através de sua interação com a organização.

Dentre as razões para as empresas adotarem a RSC está a possibilidade de aumento nos lucros, oriunda da melhoria de sua imagem positiva em um mercado que exige, cada vez mais um compromisso com a sociedade em geral (BARON, 2011). Segundo o autor, na medida em que a política privada e a RSC geram custos em uma empresa, sua posição competitiva em relação aos rivais pode ser afetada e também ter um efeito estratégico que pode alterar as posições estabelecidas ao longo dos tempos.

O investimento estratégico em RSC promove o bem-estar, oportunizando vantagens para a sociedade e para a comunidade local, como também para a empresa (HUSTED; SALAZAR, 2006). Os autores indicam que esse investimento propicia uma melhor reputação da empresa, mão-de-obra mais qualificada, diferenciação de produtos e extração de um preço *premium* que agrega valor estratégico e possibilita a obtenção de vantagem competitiva.

A prática da RSC é uma investimento no futuro da empresa (CARROL, 1999) e, como tal, deve ser planejado, supervisionado e avaliado regularmente para contribuir com a ordem básica da sociedade, podendo aumentar a reputação da empresa e conferir vantagem competitiva através de barreiras à mobilidades (FOMBRUM; GARDBERG; BARNETT, 2000). A boa reputação atrai, retém e motiva funcionários, aumenta o valor da marca, o que, geralmente, resulta em vantagem à empresa (SOUZA FILHO et al., 2010).

Peteraf e Barney (2003) fornecem uma definição mais ampla de vantagem competitiva, ligando este termo à criação de valor relacionada a rendas econômicas obtidas através da exploração de recursos críticos. De acordo com os autores, esses recursos superiores podem oferecer maiores benefícios aos seus clientes para um determinado custo ou podem oferecer os mesmos níveis de benefício por um custo menor.

A vantagem competitiva da RSC traz um maior valor agregado para a empresa que pode repercutir em um melhor desempenho econômico, ambiental e melhoria na governança corporativa (SOUZA FILHO et al., 2010). Na visão de Orlitzky, Schimidt e Ryne (2003) e Branco e Rodrigues (2006), a RSC contribui para o desempenho financeiro, aumentando o moral dos funcionários, a imagem corporativa, a relações públicas da boa vontade, oportunizando, em última análise, a obtenção de vantagem competitiva.

Moura (2014) verifica que a RSC está no quadro do desenvolvimento associado aos modelos de gestão empresarial moderna, fazendo com que as atividades empresariais busquem se pautar por condutas éticas e por valores sociais que facilitem a adoção de estratégias favoráveis a ações socialmente responsáveis, valorizando o equilíbrio econômico, social e ambiental para promoção de um desempenho superior e geração da vantagem competitiva.

Nesse contexto, formula-se a primeira hipótese (H1): O contexto econômico, social e ambiental da RSC pode contribuir para melhoria do DFM das empresas.

2.2 Responsabilidade Social Corporativa e sua Associação com a Teoria Baseada em Recursos

Peteraft (1993) afirma que a TBR é uma teoria que pode revelar-se um paradigma capaz de elucidar e integrar a pesquisa em todas as áreas da estratégia, sendo a única teoria, do escopo corporativo, capaz de explicar o leque de diversificação, em toda a sua riqueza, das restritas formas contidas nos conglomerados empresariais. Atualmente, a TBR parece ter atingido a maturidade como uma teoria, tendo o potencial de atuar em diversas áreas, tal como nas investigações sobre a sustentabilidade empresarial (BARNEY; KETCHEN, WRIGHT, 2011).

A TBR é uma teoria que tenta explicar e prever por que algumas empresas são capazes de estabelecer posições de vantagem competitiva sustentável e, ao fazê-lo, ganham retornos superiores (GRANT, 1991). De acordo com o autor, a TBR percebe a empresa como um pacote único de recursos e capacidades idiossincráticas, onde a principal tarefa da gestão é maximizar o valor através da implementação otimizada de recursos e capacidades, durante o desenvolvimento de suas bases para o futuro.

Segundo Russo e Fouts (1997), a TBR oferece aos pesquisadores de RSC uma ferramenta refinada de análise das políticas sociais corporativas por ter um forte foco no desempenho como a principal variável de resultado e reconhecer explicitamente a importância do conceito de capital intangível. De acordo com os autores, "vale a pena ser verde", e, essa relação reforça a possibilidade da geração de vantagem competitiva.

Na TBR, para que as empresas adquiriram um certo recurso, elas dependem de já terem desenvolvido outros recursos anteriores ou possuírem uma determinada capacidade relacionada a presença de outros recursos adquiridos, relacionados a um caminho histórico único (HART, 1995). O autor afirma que a TBR é vista como uma ferramenta essencial para analisar as políticas sociais e ambientais da empresa, reconhecendo a importância decisiva dos recursos, capacidades e fontes de vantagem competitiva através dos intangíveis, considerado caros à RSC.

No que tange aos recursos e capacidades das empresas, a TBR pode ser considerada um ponto de partida na análise da RSC (BRANCO; RODRIGUES, 2006). Para os autores, a partir da perspectiva estratégica prevista por essa abordagem, a RSC pode ser vista como geradora de benefícios internos, externos ou ambos para as empresas, sendo considerada como uma importante fonte para a geração de vantagem competitiva e desempenho superior.

Existe uma variedade de perspectivas sobre RSC, utilizadas para desenvolver uma estrutura capaz de considerar suas implicações estratégicas na agenda teórica da TBR nas empresas e indústrias (MCWILLIAMS; SIEGEL; WRIGHT, 2005). Para os autores, a lógica da TBR aplicada a RSC pode gerar um conjunto de previsões sobre os padrões de investimento realizados pelas empresas e indústrias.

A TBR sugere a adoção de estratégias criadoras de valor que tornem o uso das capacidades de uma empresa como essencial para o sucesso financeiro (TORUGSA; O'DONOHUE; HECKER, 2012). Os autores inferem que as empresas obtêm vantagem competitiva implementando estratégias de criação de valor derivadas da aquisição de recursos

únicos e heterogêneos, mas também da sua capacidade de integrar e implantar esses recursos como base para as "capacidades" organizacionais essenciais.

Jugdev e Thomas (2002) destacam que a TBR pode examinar também o capital intelectual (conhecimento, habilidades e *know-how*) que se origina de interações humanas complexas e envolve conhecimento tácito que está enraizado na ação. Inferem que, o compartilhamento de recursos simples e bidimensionais auxilia na compreensão dos modelos de maturidade no contexto da TBR. Para os autores, essa abordagem teórica envolve uma avaliação da amplitude do capital de uma empresa (humana, física, organizacional e social), incluindo capital tangível e intangível para identificar ativos estratégicos (JUGDEV; THOMAS, 2002).

Surge, assim, a segunda hipótese (H2): A TBR pode ser considerada a plataforma teórica que explica a estratégias de RSC relacionadas a criação de valor para as empresas.

2.3 Responsabilidade Social Corporativa Estratégica e a Vantagem Competitiva

McWilliams, Siegel e Wright (2005) indicam que a RSC está relacionada a situações em que a empresa vai adiante do cumprimento e se envolve em "ações que parecem promover algum bem social, além dos interesses da empresa e o que é exigido por lei. Os autores afirmam que a RSC pode ser um elemento integrante das estratégias de negócios e diferenciação de nível corporativo de uma empresa, devendo ser considerada como uma forma de investimento estratégico. Assim, as empresas podem replicar a lógica organizacional relevante dos mercados de produtos e aplicá-los mecanicamente através da gestão estratégica eficaz da RSC (MCWILLIAMS; SIEGEL, 2001).

A lógica empresarial da RSC é concebida no médio e no longo prazo, integrando responsabilidades que ultrapassam a ação do empresário e a visão com contornos exclusivamente 'moralistas e moralizadores' de outros tempos (MOURA, 2014). Ainda, segundo o autor, essa lógica estratégica socioeconômica exige a adoção dos princípios de criação de uma economia e de um modelo social competitivo através de aplicações sustentáveis para o ambiente, recursos naturais e pessoas.

Ao investir estrategicamente na melhoria do compromisso com a RSC as empresas ganham vantagem adicional e habilidade que os concorrentes acham quase impossível de imitar, levando a um melhor desempenho financeiro a partir da redução de custos ou aumento das receitas (RUSSO; FOUTS, 1997). Assim, estratégias sustentáveis desenvolvidas pelas empresas podem acumular os recursos e capacidades necessários ao seu desenvolvimento mais rapidamente do que seus concorrentes (HART, 1995).

A análise da perspectiva financeira, das políticas sociais e ações ambientais da empresa, reconhece a importância decisiva dos recursos e capacidades como fonte de promoção da vantagem competitiva (HART, 1995; RUSSO; FOUTS, 1997). Por isso, a RSC pode ser considerada como um investimento estratégico, numa perspectiva de uso de recursos e capacidades "valiosos, raros, imperfeitamente imitáveis e de difícil imitação" (BARNEY, 1991).

A competição nos negócios faz com que as empresas enfrentem pressão para reconhecer suas responsabilidades, levando a um crescente interesse pela adoção de estratégias de RSC que apoiem, ativamente, as políticas de desenvolvimento econômico, social e ambiental como papel chave na geração de vantagem competitiva e desempenho superior (TORUGSA; O'DONOHUE; HECKER, 2012).

A vantagem competitiva sustentável (VCS) pode ser obtida através de ferramentas específicas relacionadas a "tecnologias ambientais" dando uma nova orientação substantiva ao processo de gestão empresarial, como forma de minimizar os impactos ecológicos de produção econômica, reforçando, simultaneamente, a competitividade e os resultados apresentados pelas empresas (SHRIVASTAVA, 1995; SHIVASTAVA; HART, 1995).

A vantagem competitiva da RSC pode ser percebida através da influência direta dos recursos intangíveis relacionados a melhoria da imagem, reputação corporativa, retenção de pessoas, motivação dos colaboradores, valor agregado, melhor desempenho econômico, social e ambiental, alinhado a projetos inovadores e eficientes (SOUZA FILHO et al., 2010).

Diante do exposto, elabora-se a terceira hipótese (H3): As estratégias relacionadas RSC tem potencial de gerar vantagem competitiva às empresas.

2.4 Estudos Similares

Baumgartner e Ebner (2010) desenvolveram um MRSC baseado em 4 níveis (benigno, elementar, satisfatório e sofisticado) que devem ser implementados para atingir metas de sustentabilidade definidas de forma eficiente. Verificam que os níveis de MRSC e sua relação com as perspectivas competitivas são úteis no processo de planejamento e implantação de estratégias no caso de desenvolvimento de uma corporação sustentável.

Srai, Alinaghian e Kirkwood (2013) propuseram um MRSC composto de 5 níveis (acidental/inicial, repetitivo, definido, gerenciado e controlado) da cadeia de suprimentos, como alternativa para suprir abordagens da medição de carbono de rede referente as rotinas e práticas organizacionais relevantes para a fabricação sustentável. Demonstram que a integração das dimensões de sustentabilidade contemplando as capacidades organizacionais, permitem uma abordagem mais integrada e holística dos processos de manufatura.

Madruca (2014) investigou a relação entre os estágios de auto avaliação nas práticas de RSC, mais precisamente, desenvolveu um modelo de MRSC e analisou em que medida a adoção de práticas de RSC influencia o desempenho econômico-financeiro das empresas. Os resultados sugerem que existe uma tendência positiva e diretamente proporcional do Retorno sobre o Patrimônio (ROE), com moderada correlação, aos indicadores de RSC, não permitindo maior aproximação, com respaldo estatístico, do verdadeiro impacto que a adoção de ações de responsabilidade social pode gerar no desempenho empresarial.

Golinska e Kuebler (2014) apresentaram um modelo de MRSC composto por 5 níveis (não existente; existente, mas não transparente; métodos de otimização implementados; métodos avançados de otimização e métodos avançados de gerenciamento e otimização) como suporte à decisão para a análise e implementação de medidas que visem aumentar a sustentabilidade do processo. Indicam que a remanufatura tem um grande potencial para economizar custos com energia e materiais, apresentando um impacto social positivo nas empresas.

Alzahrani (2015) agregou a cultura organizacional aos três elementos da sustentabilidade (econômico, social e ambiental) para construção de um modelo de MRSC em gerenciamento de projetos, demonstrando a existência de correlação entre essas dimensões, a cultura organizacional e o gerenciamento do desempenho de projetos e negócios sustentáveis.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa se pautou no envio/aplicação de um questionário fechado contendo 17 questões referentes a MRSC (BAUMGARTNER; EBNER, 2010; ALZAHIRANI, 2015), dispostas em uma escala de cinco pontos, que vai de 1 (inexistência de práticas e padrões); 2 (informal ou em fase de implantação); 3 (formalmente estabelecido); 4 (estabelecido e sistêmico) e 5 (estabelecido, sistêmico e otimizado). Em conformidade com a TBR (JUGDEV; THOMAS, 2002; BARNEY; HESTERLY, 2007) considerou-se que os níveis 1 e 2 indicam uma desvantagem competitiva (DV); o nível 3 uma Paridade Competitiva (PC); o nível 4 uma vantagem competitiva temporária (VCT) e o nível 5 uma vantagem competitiva sustentável (VCS) em relação aos concorrentes.

O DFM foi verificado através de 5 variáveis dispostas em uma escala *likert* de 5 pontos em que 5 representa muito elevado/superior e 1 indica um desempenho muito baixo ou

inferior aos concorrentes. Em sintonia com a TBR (BARNEY; HESTERLY, 2007) os níveis 1 e 2 indicam uma desvantagem ou fraqueza; o nível 3 uma força; o nível 4 uma força competitiva e o nível 5 uma força competitiva distinta em relação aos competidores.

Em seguida, utilizou-se a Modelagem de Equações Estruturais (MEE) pelo método *Partial Least Squares (PLS)*, ou Mínimos Quadrado Parciais, para verificar, dentre outros fatores, a Variância Média Extraída (A.V.E), o *Alpha de Cronbach*, a Confiabilidade Composta, a Validade Discriminante e o Tese T de *Student*. De acordo com Hair et al. (2014) a MEE é uma classe de técnicas multivariadas que combinam aspectos de análise fatorial e regressão, permitindo ao pesquisador examinar simultaneamente os relacionamentos entre Variáveis Medidas ou Observadas (VO) e Variáveis Latentes (VL), bem como entre VLs.

A Modelagem PLS utiliza dados disponíveis para estimar as relações do caminho no modelo com o objetivo de minimizar os termos de erro (isto é, a variância residual) das construções endógenas, ou seja, as estimativas dos coeficientes que maximizam os valores (R^2) das construções endógenas (HAIR et al., 2014). Segundo os autores, o PLS tem como objetivo desenvolver uma teoria e explicar sua variância (previsão das construções).

A modelagem PLS estima uma série de regressões de mínimos quadrados que decorre da estimação iterativa dos parâmetros (LEE et al., 2011). Esse método funciona de forma eficiente em pequenas amostras de modelos complexos e pode ser aplicado em uma grande variedade de situações de pesquisa (HAIR et al., 2014).

3.1 Amostra de Pesquisa

A pesquisa foi realizada entre os meses de fevereiro a setembro de 2016, através de um banco de dados obtido junto a Federação das Indústrias do Estado de Rondônia (FIERO) que dispunha um total de 8.132 empresas, sendo que destas 975 entidades tinham, efetivamente, relação com a indústria, foco dessa pesquisa.

Coletou-se, na sequência, o endereço eletrônico via *linkedln*, dos gerentes, responsáveis ou pessoas que possuam cargo de confiança das empresas, obtendo-se, ao todo, 359 contatos. Esgotadas as possibilidades de retorno dos questionários, obteve-se 63 questionários preenchidos e após a eliminação de 5 considerado errôneos, a amostragem final foi de 58 respondentes, considerada adequada para a Modelagem PLS (HAIR et al., 2014).

3.2 Variáveis de Pesquisa

A dimensão econômica da RSC (BANSAL, 2005) é composta por 5 variáveis: 1) redução dos custos com a gestão de insumos (ECOGI); 2) gestão de resíduos para geração de receita (ECOGR); 3) tecnologias derivadas que possam ser aproveitadas em outras áreas (ECOTA); 4) redução dos custos com consumo de água (ECORCA) e 5) redução dos custos com consumo de energia (ECORCE).

A dimensão social da RSC (BRANCO; RODRIGUES, 2006; MCWILLIAMS; SIEGEL, 2011) é composta por 6 variáveis: 1) reputação corporativa (SORC); 2) ações sociais (SOAS); 3) diversidade e igualdade de oportunidades (SODIO); 4) práticas laborais e condições de trabalho (SOPLCT); 5) publicidade das ações sociais (SOPAS) e 6) educação corporativa e aprendizagem organizacional (SOECAO).

A dimensão ambiental da RSC (BRANCO; RODRIGUES, 2006; BAUMGARTNER; EBNER, 2010) é composta por 6 variáveis: 1) atendimento da legislação ambiental (AMBLA); 2) utilização de tecnologias limpas (AMBTL); 3) utilização sustentável de recursos naturais (AMBSR); 4) tratamento de efluentes e gestão dos resíduos (AMBT); 5) incentivos à programas ambientais (AMBIP) e 6) gestão das questões ambientais (AMBQ).

As variáveis de DFM (PELHAM; WILSON, 1996; CHENG; YANG; SHEU, 2014) se baseou em 6 indicadores: Ativo Total (DESA); Lucro (DESL); Crescimento nas Vendas

(DESCV), Participação no Mercado (DEPM); Crescimento na Taxa de Empregos (DESTE) e Nível de Satisfação dos Clientes (DESC).

3.3 Análise dos dados

A Modelagem PLS prevê a seguinte sequência para análise dos dados: Alpha de Cronbach (AC), Confiabilidade Composta (CC), Variância Média Extraída (A.V.E), Validade Discriminante (VD), o Teste “T” de Student e a avaliação do modelo estrutural.

O AC é um estimador imparcial da correlação entre as respostas de um questionário, calculado a partir da variância dos itens avaliados (CRONBACH, 1951). O valor mínimo aceitável é 0,70 (STREINER, 2003).

A CC varia entre 0 e 1 e é geralmente interpretada da mesma maneira que o AC. Especificamente, valores entre 0,60 a 0,70 são aceitáveis em pesquisas exploratórias e em estágios avançados de pesquisa pode ultrapassar 0,90 (NUNNALLY; BERSTEIN, 1994). Segundo os autores, a $CC < 0,60$ indica falta de confiabilidade na consistência interna.

De acordo com Hair et al. (2014, p. 103), “a A.V.E é o valor médio das cargas quadradas dos indicadores associados à construção. Para o autor, ela é equivalente à comunidade de uma construção em que um valor de 0,50 ou maior indica que, em média, a construção explica mais do que metade da variância de seus indicadores.

O Fator de Inflação de Variância ou *Variance Inflation Factor* (VIF) indica o efeito que as outras variáveis preditoras têm sobre um coeficiente de regressão (HAIR et al., 2005). A VD é a medida em que uma construção é verdadeiramente distinta de outras construções por padrões empíricos, implicando que uma construção é única e captura fenômenos não representados por outras construções no modelo (HAIR et al., 2014).

O Teste “T” busca testar a hipótese de diferença entre duas médias sob a hipótese nula de que elas são iguais, e tem capacidade de detectar diferenças significativas entre conjuntos de dados com médias similares (ATKINSON; NEVILL, 1998). Os valores do teste “T” iguais ou acima de 1,96 com significância de 0,05 são aceitáveis (HAIR et al., 2014).

Na avaliação do modelo estrutural, o coeficiente de Pearson (R^2) que avalia a porção da variância das variáveis (HAIR et al., 2014), pode ser classificado como de efeito pequeno (0,02), com efeito médio (0,13) e com grande efeito (0,26) nos resultados (COHEN, 1998). Verifica-se também a Relevância Preditiva (Q^2) que indica o quanto o modelo se aproxima do que se esperava dele e o Tamanho de Efeito (f^2) obtido das variações de R^2 oriundo da inclusão e/ou exclusão de construtos no modelo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A consistência dos componentes dos questionários verificados através do *Alpha de Cronbach* (AC), Confiabilidade Composta (CC) e Variância Média Extraída (A.V.E) apresentou os seguintes demonstrados na tabela 1.

Tabela 1: Estatísticas de Confiabilidade e Variância Média

Dimensões	N	Itens	Alfa de Cronbach (AC)	Confiabilidade Composta (CC)	Variância Média Extraída (A.V.E)
Dimensão Econômica (MRSC)	58	5	,903	,928	,721
Dimensão Social (MRSC)	58	6	,912	,932	,694
Dimensão Ambiental (MRSC)	58	6	,943	,954	,777
Desempenho Empresarial (DFM)	58	6	,862	,896	,593

Fonte: Dados de Pesquisa - software Smart PLS

Os resultados do AC referente a cada VL da MRSC assinalaram na dimensão econômica (0,903), dimensão social (0,912), dimensão ambiental (0,943) e no DFM (0,862) valores superiores a 0,7 (STREINER, 2003), indicando alta correlação entre as variáveis (CRONBACH, 1951).

Os valores da CC na dimensão econômica (0,928), dimensão social (0,932), dimensão ambiental (0,954) e no DFM (0,896) são considerados adequados em um estágio avançado de pesquisa (NUNNALLY; BERSTEIN, 1994).

A A.V.E na dimensão econômica (0,721), dimensão social (0,694), dimensão ambiental (0,777) e no DFM (0,593) apontam que, na média, a construção explica mais do que metade da variância de seus indicadores, resultados considerados adequados na MEE (HAIR et al., 2014).

O VIF que tem como parâmetro valores < 10 (HAIR et al., 2005) apresentou os resultados indicados na tabela 2, considerando o constructo de 2ª ordem, ou seja, a MRSC (derivado das três dimensões da RSC), ou VL subjacente de primeira ordem (WETZELS; ODEKERKEN-SCHRODER; VAN OPPEN, 2009).

Tabela 2: Fator de Inflação da Variância - VIF

Dimensões	Dimensão Ambiental (RSC)	DFM	Dimensão Econômica (RSC)	Dimensão Social (RSC)	MRSC (2ª ordem)
Dimensão Ambiental (RSC)					2,097
Desempenho Empresarial (DFM)					1,00
Dimensão Econômica (RSC)					2,782
Dimensão Social (MRSC)					2,542

Fonte: Dados de Pesquisa - *software Smart PLS*

A VD pelo método de Fornell Larcker demonstrou que a construção de cada VL é verdadeiramente distinta das demais construções apresentadas no modelo (HAIR et al, 2014), conforme tabela 3.

Tabela 3: Validade Discriminante (método de Fornell Larcker)

Dimensões	Dimensão Ambiental (RSC)	DFM	Dimensão Econômica (RSC)	Dimensão Social (RSC)
Dimensão Ambiental (MRSC)	0,881			
Desempenho Empresarial (DFM)	0,685	0,770		
Dimensão Econômica (MRSC)	0,694	0,580	,894	
Dimensão Social (MRSC)	0,658	0,612	,757	,833

Fonte: Dados de Pesquisa - *software Smart PLS*

A VD pelo método das cargas cruzadas também demonstrou que as cargas fatoriais se diferenciam em suas respectivas dimensões (HAIR et al, 2014), conforme demonstrado na tabela 4.

Tabela 4: Validade Discriminante (cargas cruzadas)

Variáveis	DFM	Dim Econ	Dim Ambi	Dim Social	Variáveis	DFM	Dim Econ	Dim Ambi	Dim Social
AMBER	0,580	0,630	0,882	0,605	ECOGI	0,577	0,872	0,677	0,632
AMBIP	0,519	0,572	0,881	0,588	ECOGR	0,558	0,813	0,590	0,658
AMBLA	0,593	0,608	0,869	0,521	ECORCA	0,482	0,880	0,583	0,680
AMBQ	0,590	0,595	0,903	0,599	ECORCE	0,463	0,848	0,558	0,687
AMBSR	0,686	0,560	0,896	0,541	ECOTA	0,371	0,833	0,531	0,550
AMBT	0,653	0,699	0,884	0,619	SOAS	0,514	0,671	0,531	0,848
DEPM	0,846	0,451	0,541	0,516	SODIO	0,376	0,571	0,468	0,769
DESA	0,705	0,336	0,347	0,319	SOECAO	0,585	0,591	0,572	0,854
DESC	0,826	0,481	0,509	0,489	SOPAS	0,436	0,669	0,541	0,784
DESL	0,699	0,503	0,640	0,422	SOPLCT	0,621	0,720	0,641	0,871
DESTE	0,680	0,331	0,376	0,399	SORC	0,508	0,544	0,522	0,783
DESV	0,843	0,517	0,646	0,613	-	-	-	-	-

Fonte: Dados de Pesquisa - *software Smart PLS*

Complementarmente, verificou-se a razão Rácio Heterotrait-Monotrait (HTMT), a qual calcula as correlações de indicadores entre os constructos que medem diferentes fenômenos (HENSELER; RINGLE; SARSTEDT, 2015), conforme tabela 5.

Tabela 5: Rácio Heterotrait-Monotrait (HTMT)

Dimensões	Dim. Ambiental	DFM	Dim. Econômica	MRSC
Desempenho Empresarial (DFM)	0,736			
Dimensão Econômica (MRSC)	0,749	0,640		
MRSC	0,935	0,756	0,972	
Dimensão Social (MRSC)	0,706	0,670	0,829	0,950

Fonte: Dados de Pesquisa - *software Smart PLS*

Embora a vertente econômica (0,972), social (0,950) e ambiental (0,935) da MRSC tenham apresentados resultados mais próximos a um por serem formadores dessa dimensão (2ª ordem), os demais valores obtidos (< 0,85) são considerados adequados para VD do modelo (HENSELER; RINGLE; SARSTEDT, 2015).

O Teste “T” de Student (aba *bootstrapping*), assinalou valores adequados ($t > 1,96$ e sig. < 0,05) em todas as variáveis analisadas (HAIR et al., 2014), conforme tabela 6.

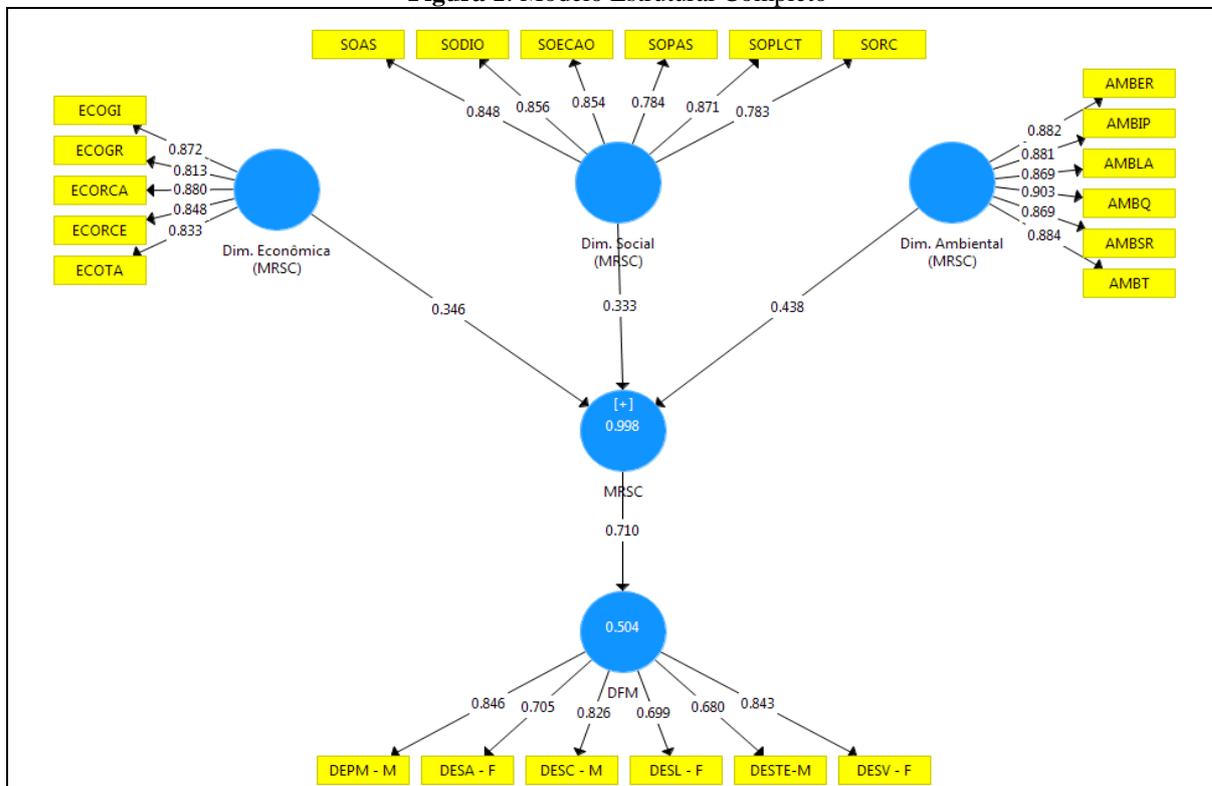
Tabela 6: Teste “T” e P-value

Variáveis	“T”	P-value	Variáveis	“T”	P-value
AMBER	17,963	0.000	ECOGI	17,320	0.000
AMBIP	18,179	0.000	ECOGR	14,568	0.000
AMBLA	15,373	0.000	ECORCA	13,673	0.000
AMBQ	15,085	0.000	ECORCE	12,217	0.000
AMBSR	13,662	0.000	ECOTA	11,910	0.000
AMBT	20,531	0.000	SOAS	12,199	0.000
DEPM	24,832	0.000	SODIO	7,749	0.000
DESA	9,259	0.000	SOECAO	8,317	0.000
DESC	17,549	0.000	SOPAS	16,934	0.000
DESL	9,755	0.000	SOPLCT	19,541	0.000
DESTE	8,017	0.000	SORC	7,008	0.000
DESV	20,664	0.000	-	-	-

Fonte: Dados de Pesquisa - *software Smart PLS*

Cumpridas todas as etapas e verificando a adequação do modelo para utilização do *Smart PLS*, segue-se para a interpretação do Modelo Estrutural Completo, através dos coeficientes de caminhos (β) das regressões lineares, conforme figura 1.

Figura 1: Modelo Estrutural Completo



Fonte: Dados de Pesquisa – *software Smart PLS*

De acordo com a figura 1 verifica-se que o R^2 do DFM foi de 0,504, representando um grande efeito (COHEN, 1998). Tal resultado demonstra que as três dimensões da RSC juntas, conseguem explicar algo em torno de 50% das variáveis de desempenho. Os valores de Q^2 (aba *blindfolding*) se mostraram positivos e superiores a zero na MRSC (0,541) e no DFM (0,263) indicando que o modelo se aproxima do que se esperava dele (HAIR et al., 2014). Os valores de f^2 na MRSC (0,505) e no DFM (0,418) apontaram um grande efeito de construção exógena (HAIR et al., 2014).

Denota-se que as três dimensões da RSC são representativas na MRSC. A dimensão ambiental apresentou um coeficiente de caminho (β) mais representativo (0,438), seguido da dimensão econômica (0,346) e, por fim, da dimensão social (0,333) em relação ao DFM, demonstrados pelas altas correlações existente entre os indicadores de cada dimensão. Por sua vez, a MRSC se mostrou influenciadora no DFM (LEE et. al., 2011) demonstrado através de um elevado β (0,710).

Por fim, realizou-se um novo teste “t” segundo os mesmos critérios utilizados anteriormente ($t \geq 1,96$ e $p\text{-value} < 0,05$) para testar a relação indicada na hipótese H1. Na tabela 50 são apresentados os coeficientes estruturais β , o desvio-padrão (DV), o teste “t” e a significância para confirmação da primeira hipótese proposta pelo estudo.

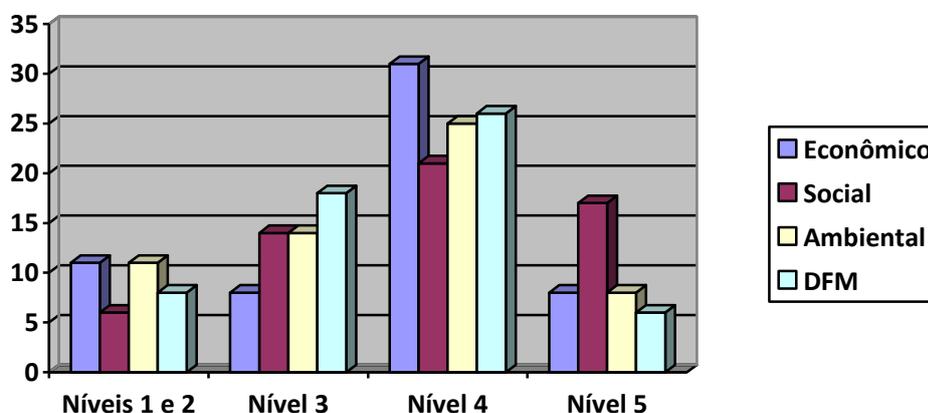
Tabela 7 - Teste t – Verificação das Hipóteses

Hip.	Efeito	B	DP	t: β/DP	P-value	Resultado
H1	MRSC \rightarrow DFM	0,710	0,060	11,855	0,000	Aceita

Fonte: Dados de Pesquisa – *software Smart PLS*

No que tange aos níveis de MRSC e escala de DFM, os resultados obtidos são apresentados a tabela 8:

Tabela 8 - Níveis de MRSC e Escala de DFM



Fonte: Dados de Pesquisa

Evidencia-se que a maior parte das empresas apresentaram o nível 4 de MRSC, ou patamar de VCT, com destaque a vertente econômica (31 empresas), seguida do nível representando uma PC, com ênfase a perspectiva social e ambiental (14 empresas cada), dos níveis 1 e 2, significando uma DC, com realce as questões econômicas e ambientais e, por fim, do nível 5, indicando uma VCS, com destaque ao quesito social (17 empresas). No que tange ao DFM os resultados demonstraram que a maior parte das empresas possuem, sucessivamente, uma força competitiva (escala 4), seguida de uma força (escala 3), de desvantagem ou fraqueza (escalas 1 e 2) e, por fim, de uma força competitiva (escala 5) em relação aos concorrentes. Esses resultados possuem associação com os achados de Jugdev e Thomas (2002) em que os níveis de maturidade resultam em uma VCT seguido de uma PC para a maioria das empresas.

Os achados corroboram com a indicação de Alzahrani (2015) sobre a existência de correlação entre as dimensões econômica, social e ambiental da RSC e o DFM. Em resposta a H2, destaca-se que a maior influência das questões ambientais (HART, 1995; SHRIVASTAVA, 1995; SHRIVASTAVA; HART, 1995; RUSSO; FOUTS, 1997) indica que as empresas buscam, dentre as vertentes da RSC, atender principalmente a legislação ambiental, incentivar programas ambientais e tecnologias limpas que promovam a correta utilização de recursos naturais como forma de melhorar seu DFM.

No mesmo sentido, as empresas empregam estrategicamente os fatores relacionados as perspectivas econômicas (BANSAL, 2005) através de tecnologias que possam agregar valor a outras áreas, adotando a redução dos custos com a gestão de insumos, consumo de energia e água e as questões sociais (BRANCO; RODRIGUES, 2006; MCWILLIAMS; SIEGEL, 2011) relativas a reputação corporativa, implementação e publicação de ações sociais que visem melhorar as condições de trabalho e promover a educação corporativa como forma de obterem melhores resultados de desempenho.

A TBR indica que as estratégias criadoras de valor tornam o uso mais efetivo das capacidades para o alcance de sucesso financeiro (TORUGSA; O'DONOHUE; HECKER, 2012). Tal maximização de valor ocorre através da implementação dos recursos e capacidades (GRANT, 1991) associadas as questões econômicas que permitam uma melhoria no desempenho empresarial (PETERAF; BARNEY, 2003). Diz também respeito aos ativos

intangíveis no que tange as perspectivas sociais (MCWILLIAMS; SIEGEL, 2001; MCWILLIAMS; SIEGEL; WRIGHT, 2005) e ambientais (HART, 1995; RUSSO; FOUTS, 1997) como recursos intangíveis raros, insubstituíveis, inimitáveis e valiosos (SOUZA FILHO et al., 2010).

Respondendo a H3, verifica-se que associação da RSC as dimensões da SC (NASCIMENTO, LEMOS; MELLO, 2008; TORUGSA; O'DONOHUE; HECKER, 2012), no contexto estratégico da sustentabilidade nos negócios (D'AMATO; HENDERSON; FLORENCE, 2009; BAUMGARTNER; EBNER, 2010) faz com que as estratégias relacionadas a RSC (BARON, 2011; MOURA, 2014) possam gerar vantagens para as empresas frente aos concorrentes (HUSTED; SALAZAR, 2006; SOUZA FILHO et al., 2010).

A RSC, partir da geração de benefícios internos e externos (BRANCO; RODRIGUES, 2006), pode ser considerada como uma ferramenta essencial para a análise da criação de valor aos negócios (TORUGSA; O'DONOHUE; HECKER, 2012). Dessa forma, os modelos de MRSC podem, dentre uma gama de instrumentos de gestão empresarial, auxiliar as empresas a buscarem melhores posições no mercado (MADRUGA, 2014; ALZAHIRANI, 2015), estabelecendo parâmetros para gestão das questões econômicas, sociais e ambientais (GOLINSKA; KUEBLER, 2014).

Por fim, assinala-se que a vantagem competitiva pode ser alcançada através da criação de valor proveniente de estratégias econômicas (PETERAF; BARNEY, 2003), sociais (MCWILLIAMS; SIEGEL; WRIGHT, 2005; MCWILLIAMS; SIEGEL, 2011) e ambientais (HART, 1995; RUSSO; FOUTS, 1997; SHRIVASTAVA, 1995; SHIVASTAVA; HART, 1995) exigindo princípios da criação de um ambiente sustentável (MOURA, 2014). Assim, a vantagem competitiva da RSC está diretamente associada as questões sociais, econômicas e ambientais alinhadas a projetos inovadores e eficientes (SOUZA FILHO et al., 2010).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo principal desse estudo consistiu em verificar a relação estratégica existente entre a MRSC e o DFM das empresas. Respondendo a H1, os resultados indicam que as três dimensões da RSC são representativas na MRSC demonstrado, principalmente, pela maior influência dos indicadores referentes a dimensão ambiental quando comparadas as vertentes econômica e social da RSC. De forma geral, a maior parte das empresas demonstrou possuir um nível 4 de MRSC ou VCT (força competitiva), seguido do nível 3 de MRSC ou PC (força) frente aos competidores, com exceção da dimensão social que indicou uma maior inferência do nível 5 de MRSC.

A maior influência das questões ambientais designa que as empresas buscam focar no atendimento a legislação ambiental, incentivar programas ambientais e tecnologias limpas que promovam a correta utilização de recursos naturais como forma de melhorar seu DFM. Adicionalmente as empresas utilizam tecnologias que agreguem valor a outras áreas além da que foi inicialmente desenvolvida, buscando reduzir dos custos na gestão de insumos, consumo de energia e água além de tentarem melhorar sua reputação através do desenvolvimento e publicação de ações sociais que visem, de forma geral, melhorar as condições de trabalho e promover a aprendizagem organizacional visando melhores resultados.

No que se refere a H2, denota-se que a TBR permite a análise de RSC a partir da geração de benefícios internos e externos, ou ambos, indicando que a utilização de recursos e capacidades (econômicas, sociais e ambientais) podem promover a criação de valor e gerar melhores resultados às empresas. Tais elementos podem ser considerados raros, insubstituíveis, inimitáveis e valiosos, a depender de fatores associados as condições de mercado em que as empresas estão inseridas.

No tocante a H3, infere-se que a promoção da vantagem competitiva pode ser obtida através de estratégias econômicas, sociais e ambientais relacionadas a uma perspectiva sustentável dos negócios que visem uma melhor utilização dos recursos e capacidades das empresas em relação aos seus competidores de mercado.

No contexto deste estudo verifica-se que os modelos de MRSC podem, dentre uma gama de instrumentos de gestão empresarial, auxiliar as empresas a buscarem melhores posições financeiras e de mercado, assim como a geração de vantagem competitiva em relação aos concorrentes.

Essa pesquisa teve como limitação os limitados estudos empíricos relacionados a MRSC associada ao desempenho, fazendo com que os resultados não possam ser generalizados. Outro ponto que merece destaque, diz respeito ao fato da amostra considerar um contexto regional específico e assim, outros trabalhos que busquem ampliar essa abordagem podem obter outros resultados. Portanto, recomenda-se a ampliação desse estudo, considerando outras amostras, para verificação dos achados dessa pesquisa.

REFERÊNCIAS

ALZHRANI, S. S. Developing a Project Management Maturity Model to Initiate Sustainable Project Performance and Modernisation in the Kingdom of Saudi Arabia. 275 f. Thesis (Doctor of Philosophy) - Entrepreneurship, Commercialisation and Innovation Centre (ECIC). The University of Adelaide Faculty of the Professions, 2015.

ATKINSON, G.; NEVILL, A. M. Statistical methods for assessing measurement error (reliability) in variables relevant to sports medicine. **Sports Med**, v. 26, n. 4, pp. 217-238, 1998.

BANSAL, P. “Evolving Sustainability: A Longitudinal Study of Corporate Sustainable Development”. **Strategic Management Journal**, v. 26, pp. 197–218, 2005.

BARNEY, J. B. Firms resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, v. 17, n.1, pp. 99-120, 1991.

_____. HESTERLY, W. S. **Administração Estratégica e Vantagem Competitiva: casos brasileiros**. São Paulo: Pearson, 2007.

BARNEY, J. B.; KETCHEN, D. J.; WRIGHT, M. The future of resource-based theory: revitalization or decline? **Journal of Management**, v. 37, n. 5, pp. 1299-1315, 2011.

BARON, D. P. Private Politics, Corporate Social Responsibility, and Integrated Strategy. **Journal of Economics & Management Strategy**, v. 10, n. 1, pp. 7–45, 2001.

BAUMGARTNER, R. J.; EBNER, D. Corporate Sustainability Strategies: Sustainability Profiles and Maturity Levels. **Sustainable Development**, v. 18, pp. 76–89, 2010.

BRANCO, M. C.; RODRIGUES, L. L. Corporate Social Responsibility and Resource-Based Perspectives. **Journal of Business Ethics**, v. 69, pp. 111–132, 2006.

CARROL, A. B. Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct. **Business and Society**, v. 38, n. 3, pp. 268–295, 1999.

CHENG, C. C. J.; YANG, C. I.; SHEU, C. The link between eco-innovation and business performance: a Taiwanese industry context. **Journal of Cleaner Production**, v. 64, pp. 81-90, 2014.

COHEN, J. **Statistical power analysis for the behavioural sciences**. Hillside. NJ: Lawrence Earlbaum Associates, 1988.

- CRONBACH, L. J. **Coefficient alpha and internal structure of tests**. *Psychometrika*, v. 16, pp. 297-334, 1951.
- D'AMATO, A.; HENDERSON, S.; FLORENCE, S. **Corporate Social Responsibility and Sustainable Business: a guide to leadership tasks and functions**. CCL Press, 2009.
- FOMBRUM, C. J.; GARDBERG, N. A.; BARNETTt, M. L. 2000. Opportunity platforms and safety nets: corporate citizenship and reputational risk. **Business and Society Review**, v. 105, n. 1, pp. 85 – 106, 2000.
- GOLINSKA, P.; KUEBLER, F. The method for assessment of the sustainability maturity in remanufacturing companies. **Procedia CIRP** 15, pp. 201 – 206, 2014.
- GRANT, R. M. The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. **California Management Review**, Spring, v.33, n.3, pp.114-135, 1991.
- HAIR, J. F.; BABIN, B.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L; BLACK, W. C. **Análise Multivariada de Dados**. 5 ed. – Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HAIR, J. F.; HULT, G. T. M.; RINGLE, C. M.; SARSTEDT, M., 2013. **A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**. Sage, Thousand Oaks, 2014.
- HART, S. 'A natural resource-based view of the firm'. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 4, 1995, pp. 986–1014.
- HENSELER, J.; RINGLE, C. M.; SARSTEDT, M. A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. **J. of the Acad. Mark. Sci.**, v. 43, pp. 115-135, 2005.
- HUSTED, B. W.; SALAZAR, J. J. Taking Friedman Seriously: Maximizing Profits and Social Performance. **Journal of Management Studies**, v. 43, n. 1, pp. 75-91, 2006.
- JENKINS, H. A 'business opportunity' model of corporate social responsibility for small- and medium-sized enterprises. **Business Ethics: A European Review**, v. 18, n. 1, pp. 21-36, 2009.
- JUGDEV, K.; THOMAS, J. Project Management Maturity Models: The Silver Bullets of Competitive Advantage? **Project Management Journal** v. 33, n. 4, pp. 4-14, 2002.
- LEE, L.; PETTER, S.; FAYARD, D.; ROBINSON, S. (2011). On the use of partial least squares path modeling in accounting research. **International Journal of Accounting Information Systems**, v. 12, n. 4, pp. 305–328, 2011.
- MADRUGA, S. R. Estágio de Maturidade da Responsabilidade Social Corporativa e o Desempenho Econômico-Financeiro: estudo em empresas brasileiras. 186 f. Tese (Doutorado em Administração). Universidade de São Paulo - FEA – USP. São Paulo, 2014.
- MCWILLIAMS, A.; SIEGEL, D. Corporate Social Responsibility: a Theory of the Firm Perspective. **Academy of Management Review**, v. 26, n. 1, pp. 117-127, 2001.
- MCWILLIAMS, A.; SIEGEL, D. Creating and Capturing Value: Strategic Corporate Social Responsibility, Resource-Based Theory, and Sustainable Competitive Advantage. **Journal of Management**, v. 37, n. 5, pp. 1480-1495, 2011.
- MCWILLIAMS, A.; SIEGEL, D.; WRIGHT, P. M. **Corporate Social Responsibility: strategic implactions**. Renseelaer. Working Papers in Economics, pp. 1-31, 2005.
- MOURA, M. R. A. D. Responsabilidade Social das Empresas: em Busca do Equilíbrio Econômico, Social e Ambiental. 219 f. Tese (Doutorado em Economia). Universidade Autónoma de Lisboa, Lisboa, 2014.

- NASCIMENTO, L. F.; LEMOS, A. D. C.; MELLO, M. C. A. **Gestão Socioambiental estratégica**. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- NUNNALLY, J. C.; BERSTEIN, I. H. **Psychometric theory** – 3 ed. New York: MacGraw-Hill, 1994.
- ORLITZKY M; SCHIMIDT, F. L.; RYNES, S. L. Corporate social and financial performance: a meta-analysis. **Organization Studies**, v. 24, n.3, pp. 403–441, 2003.
- PELHAM, A. M.; WILSON, D. T. A Longitudinal Study of the Impact of Market Structure, Firm Structure, Strategy, and Market Orientation Culture on Dimensions of Small-Firm Performance. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 24, n. 1. pp. 27-43, 1996.
- PETERAF, M. The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. **Strategic Management Journal**, v. 14, pp. 179-191, 1993.
- _____; BARNEY, J. “Unraveling The Resource-Based Tangle”. **Managerial and Decision Economics**, v. 24, pp. 309-323, 2003.
- PLANO AMAZÔNIA SUSTENTÁVEL (PAS): diretrizes para o desenvolvimento sustentável da Amazônia brasileira. Brasília, Editorial Abaré, MMA, 2008.
- RUSSO, M.; FOUTS, P. ‘A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability’. **Academy of Management Journal**, v. 40, n. 3, pp. 534–559, 1997.
- SHRIVASTAVA, P. Environmental technologies and competitive advantage **Strategic Management Journal**, v. 16, pp. 183-200, 1995.
- _____; HART, S. Creating Sustainable Corporations. **Business Strategy and the Environment**, v. 4, pp. 154-165, 1995.
- SOUZA FILHO, J. M.; WANDERLEY, L. S. O.; GÓMES, C. P.; FARACHE, F. Strategic Corporate Social Responsibility Management for Competitive Advantage. **BAR – Brazilian Administration Review**, v. 7, n. 3, pp. 294-309, 2010.
- SRAI, J. S.; ALINAGHIAN, L.; KIRKWOOD, A. Understanding sustainable supply network capabilities of multinationals: A capability maturity mode approach. Proceedings of the Institution of Mechanical Engineers, Part B: **Journal of Engineering Manufacture**, pp. 227-595, 2013.
- STREINER, D. L. Being inconsistent about consistency: when coefficient alpha does and doesn't matter. **Journal of Personality Assessment**, v. 80, pp. 217-222, 2003.
- TORUGSA, N.; O'DONOHUE, W.; HECKER, R. Capabilities, Proactive CSR and Financial Performance in SMEs: Empirical Evidence from an Australian Manufacturing Industry Sector. **Journal of Business Ethics**, pp. 1-27, 2012.
- WETZELS, M.; ODEKERKEN-SCHRODER, G.; VAN OPPEN, C. Using PLS Path Modeling for Assessing Hierarchical Construct Models: Guidelines and Empirical Illustration. **MIS Quarterly**, v. 33, n. 1, pp. 177-195, 2009.