

**RELAÇÃO DA MATURIDADE EM RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA E
INOVAÇÃO SUSTENTÁVEL NO DESEMPENHO EMPRESARIAL**

EDILSON BACINELLO

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA (UNIR)

GERSON TONTINI

RELAÇÃO DA MATURIDADE EM RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA E INOVAÇÃO SUSTENTÁVEL NO DESEMPENHO EMPRESARIAL

RESUMO

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) está estrategicamente associada a Sustentabilidade Corporativa (SC) e ao processo de Inovação Sustentável (IS), sendo considerada como um elemento de diferenciação do nível corporativo nas vertentes econômica, social e ambiental. A gestão sustentável pode ser verificada através dos modelos de Maturidade em RSC (MRSC) e em Inovação Sustentável (MIS) permitindo identificar como as empresas estão evoluídas em determinada área e em que etapas do processo pode-se agregar informação. Esse estudo buscou verificar a relação estratégica existente entre a MRSC e a MIS no Desempenho Empresarial (DE), utilizando como método de análise a utilização da Modelagem de Equações Estruturais (MEE). Os resultados indicam que a MRSC exerce influência na MIS e no DE verificados através da gestão estratégica dos recursos e capacidades que conduzem as ISs e da predominância do nível 4, seguido do nível 3 de MRSC relacionadas ao DE. Verificou-se também que a MIS exerce influência no DE das empresas demonstrada através da maior incidência do nível 4, seguido do nível 3 de MIS frente aos competidores. Os modelos de MRSC e MIS podem auxiliar as empresas na criação de valor econômico, social e ambiental para geração de vantagem competitiva em relação aos concorrentes.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Corporativa. Inovação Sustentável. Maturidade Empresarial. Desempenho.

RELATIONSHIP OF MATURITY IN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND SUSTAINABLE INNOVATION IN BUSINESS PERFORMANCE

ABSTRACT

Corporate Social Responsibility (CSR) is strategically associated with Corporate Sustainability (CS) and the Sustainable Innovation (SI) process, being considered as an element of differentiation of the corporate level in the economic, social and environmental aspects. Sustainable management can be verified through the Maturity in CSR (MCSR) and Sustainable Innovation (MSI) models, allowing the identification of how companies are evolving in a given area and in which stages of the process information can be added. This study sought to verify the strategic relationship between MCSR and MSI in Business Performance (BP), using as a method of analysis the use of Structural Equation Modeling (SEM). The results indicate that MCSR exerts influence on MSI and BP verified by the strategic management of resources and capacities leading to SIs and the predominance of level 4, followed by level 3 of MCSR related to BP. It was also verified that the MSI exerts influence in the BP of the companies demonstrated through the higher incidence of level 4, followed by level 3 of MSI in front of the competitors. MCSR and MSI models can assist companies in creating economic, social and environmental value to generate competitive advantage over their competitors.

Keywords: Corporate social responsibility. Sustainable Innovation. Business Maturity. 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, 2011). Sua associação com a Sustentabilidade Corporativa (SC) faz com que o “direito de ser” e a “capacidade de criar valor adicionado” implique em níveis específicos e a motivações intrínsecas sobre os impactos gerados pelas empresas no ambiente em que atuam (MARREWIK, 2003).

Os desafios da sustentabilidade oferecem um potencial significativo para inovações e oportunidades para geração de vantagem competitiva (HANSEN; GROSSE-DUNKER; REICHWALD, 2009). No mesmo sentido, Husted e Allen (2007) argumentam que a RSC pode proporcionar a reconfiguração da paisagem competitiva, bem como desenvolver recursos e capacidades distintivos.

A busca pela sustentabilidade faz com que as empresas busquem mudar a maneira como pensam sobre os produtos, tecnologias, processos e modelos de negócios (NIDUMOLU; PRAHALAD; RANGASWAMI, 2009). De acordo com os autores, a estratégia gerencial deve relacionar o papel da RSC como um princípio orientador da gestão empresarial e suas atribuições referentes a tomada de decisão. Da mesma forma, os instrumentos de controle gerencial facilitam a apropriação dos benefícios das Inovações Sustentáveis (ISs) através de estratégias de diferenciação para melhoria do desempenho organizacional e do desenvolvimento de capacidades críticas (LOPEZ-VALEIRAS; GOMES-CONDE; NARANJO-GIL, 2015).

Hall e Vredenburg (2003) defendem a necessidade de uma estratégia que integre os objetivos de inovação e do desenvolvimento sustentável, no qual a IS deve orientar-se para o mercado. Nesse contexto, a implementação de ISs permite a avaliação da interação entre os diferentes aspectos das empresas, combinando a criação de valor econômico, ecológico e social (BOONS et al., 2013).

Golinska e Kuebler (2014) afirmam que a gestão estratégica 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 maturidade em RSC (MRSC). Por sua vez, a integração estratégica dos elementos relacionadas a sustentabilidade podem oportunizar o desenvolvimento de níveis de maturidade em Inovação Sustentável (MIS) necessários à geração de vantagem competitiva nas empresas (HYNDS, et al., 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). Verificam os pontos fortes e fracos acerca das abordagens relacionadas a sustentabilidade (MADRUGA, 2014; ALZHRANI, 2015). Por seu turno, o entendimento da evolução e das competências da MIS pode ser utilizado como um guia para entendimento deste fenômeno e da situação atual de sua organização e desenvolvimento de planos de melhoria (DELAI, 2014). As práticas relacionadas aos níveis de ISs possibilitam a construção de uma nova lógica em prol da sustentabilidade (KNEIPP, 2016).

Dentre as possíveis abordagens teóricas utilizadas na análise da RSC e IS, a Teoria Baseada em Recursos (TBR) permite investigar de que forma a correta utilização dos recursos e capacidades na gestão dos ativos estratégicos pode proporcionar uma fonte de vantagem competitiva às empresas (BARNEY, 1991; GRANT, 1991; JUGDEV; THOMAS, 2002; BRANCO; RODRIGUES, 2006; GALLEGO-ÁLVAREZ; PRADO-LORENZO; GARCIA-SÁNCHEZ, 2011).

Hart (1995) argumenta que, para a aquisição de certo recurso, as empresas dependem de já terem desenvolvido outros recursos anteriores ou possuírem 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. Ambos autores destacam a importância das questões socioambientais e da implementação de inovações nas empresas como forma de promoção da vantagem competitiva.

Nesse contexto, esse estudo tem como objetivo verificar a influência da MRSC na MIS e de ambas no Desempenho Financeiro e de Mercado (DFM) das empresas. Essa pesquisa tem como fator motivador a limitada base teórica e os diferentes resultados obtidos nas evidências empíricas sobre os resultados encontrados na relação entre a MRSC e o DFM (MADRUGA, 2014; ALZHRANI, 2015), assim como entre a MIS e o DFM (DELAÍ, 2014; KNEIPP, 2016).

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 a agregação de valor e criação de oportunidades objetivas para geração de emprego e renda (PAS, 2008). Ainda segundo o PAS, a geração de tecnologia e inovações regionais ainda não conseguiram potencializar suas vantagens comparativas e, como consequência, promovem a dependência de atividades extensivas, com alto custo ambiental, e alta exploração da força de trabalho.

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 os resultados, seguidos de sua respectiva discussão. Por fim, na seção 5, são feitas as considerações finais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesse capítulo será feita uma revisão sobre os tópicos referentes a RSC associada a Sustentabilidade, a SC relacionada ao processo de IS e a RSC e IS na perspectiva da TBR.

2.1 Responsabilidade Social Corporativa Associada a Sustentabilidade Corporativa

As definições sobre RSC e SC devem expressar os níveis de desenvolvimento, conscientização e ambição das organizações uma vez que as respostas inadequadas das organizações a esses desafios provocam novas tentativas e estratégias que resultam numa sequência de estágios de desenvolvimento em que cada organização deve escolher a sua própria abordagem e ambição (MARREWIJK; WERRE, 2002). Um conjunto diferenciado de definições sobre RSC/SC implica que os níveis específicos relacionados a esses termos estão relacionados a motivações intrínsecas correspondentes (MARREWIJK, 2003).

A integração entre a RSC e as dimensões econômica, social e ambiental torna-se uma questão crítica para discutir aspectos de dentro para fora e de fora para dentro das empresas, em que estar conectado e receptivo a acionistas, fornecedores, comunidades e clientes passa a ser necessário para que ocorra, efetivamente, um processo relacionado a sustentabilidade (HENRIQUES; RICHARDSON, 2004).

Os desafios envolvendo os fatores econômicos, sociais e ambientais implicam em três tipos de responsabilidade que estão inter-relacionadas em uma circular, de forma não hierárquica, contendo seus próprios valores intrínsecos (ENDERLE, 2004). Para o autor, os vários itens (econômicos, sociais e ambientais) devem ser analisados particularmente e complementarmente e de muitas maneiras diferentes, sem qualquer ordem e prioridade. Branco e Rodrigues (2006) indicam que o desempenho corporativo está associado a RSC para obtenção da viabilidade econômica, minimização dos impactos ambientais e ações em conformidade com as expectativas sociais, descritos através de três pilares:

- a) **sustentabilidade econômica:** criação de riqueza através dos bens e serviços produzidos;
- b) **sustentabilidade ambiental:** gestão ambiental eficiente e proteção ao meio ambiente; e
- c) **sustentabilidade social:** melhoria do bem-estar social por meio da filantropia corporativa.

Peteraf e Barney (2003) destacam que a vantagem competitiva está relacionada a criação de valor oriundo das rendas econômicas obtidas através da exploração de recursos críticos. A vantagem competitiva da RSC resulta num melhor desempenho econômico, ambiental e melhoria na governança corporativa (SOUZA FILHO et al., 2010). Segundo 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, as relações públicas e, em última análise, a obtenção de vantagem competitiva.

No contexto da TBR, Hart (1995) destaca que a estratégia competitiva deve dar lugar à ação cooperativa para o interesse da legitimidade social, pois as estratégias ambientais estão enraizadas nos custos reduzidos dos recursos e capacidades da empresa. A vantagem competitiva busca reforçar a legitimidade social como parte do ambiente externo fazendo com que as empresas que atuam em conformidade com as políticas ambientais difiram na capacidade de gerar lucros (RUSSO; FOUTS, 1997).

2.2. Sustentabilidade Corporativa Relacionada ao Processo de Inovação Sustentável

Husted e Allen (2007) argumentam que a RSC é uma oportunidade para inovação e reconfiguração da paisagem competitiva, bem como para desenvolver recursos e capacidades distintivos. Indicam que todas as atividades da empresa podem agregar valor no momento em que reduzem os custos, criam diferenciação de produtos ou movem clientes em suas aquisições, muito embora isso dependa de como os gerentes integrem essas práticas nas empresas.

De acordo com Barbieri et al. (2010), o crescimento estratégico em RSC, no contexto das três dimensões da sustentabilidade, conduzem as ISs. Relatam que o desenvolvimento de recursos tangíveis e intangíveis de forma simultânea com a eficiência econômica, respeito à capacidade do meio ambiente e justiça social podem gerar uma vantagem competitiva.

Ao avaliar e efeitos da sustentabilidade relacionada com as inovações, aproveita-se o conceito dos efeitos econômicos, ambientais e sociais (dimensão alvo) das empresas (HANSEN; GROSSE-DUNKER; REICHWALD, 2009). Do ponto de vista empresarial, existe um amplo consenso de que os desafios da sustentabilidade oferecem um potencial significativo para inovações e oportunidades para geração de vantagem competitiva. Segundo os autores, dois argumentos apoiam esta visão:

- 1) novos regulamentos socioambientais aumentam a pressão pela capacidade de inovação; e
- 2) novas oportunidades de negócios oriundas, principalmente, da redução de custos através do aumento da eficiência, redução dos riscos, fiabilidade do planejamento, legitimidade, atração de novos segmentos de clientes e desenvolvimento de novos produtos e negócios.

São necessárias intervenções políticas e estruturais para promover as inovações tecnológicas no sentido de aumentar a capacidade, vontade, oportunidade e motivação que mude o atual estado para alcançar melhores objetivos ambientais, econômicos e sociais (ASHFORD; HALL, 2011). Segundo os autores, existe um problema crucial na obtenção de sustentabilidade “*lock-in* ou *path dependency*” que é causado pela falha das empresas em visualizar, projetar e implementar políticas que atinjam, simultaneamente, esses três objetivos de forma integrada.

Hall e Vredenburg (2003) defendem a necessidade de uma estratégia que integre os objetivos de inovação e do desenvolvimento sustentável, no qual a IS deve orientar-se para o mercado a partir da inclusão dos princípios do desenvolvimento sustentável. Segundo os autores, tanto a incorporação das restrições oriundas das pressões sociais e ambientais como

uma visão que considere as futuras gerações possuem uma implicação na perspectiva de longo prazo para as empresas.

De acordo com Varadarajan (2017), a TBR e suas extensões apoiam uma relação positiva entre orientação de IS, desempenho de inovação de produtos, orientação de IS e desempenho de inovação no processo. O autor verifica que um alto nível de IS ao longo do tempo pode resultar em um acúmulo de recursos e capacidades cruciais para o desenvolvimento e implementação em inovações de processos sustentáveis superiores e inovações de produtos.

2.3 Maturidade em Responsabilidade Social Corporativa e em Inovação Sustentável

O estabelecimento da MRSC pode determinar as principais questões a serem implementadas para alcançar, com eficiência, as metas definidas no contexto estratégico das organizações e no desenvolvimento de perfis específicos relacionados a sustentabilidade (BAUMGARTNER; EBNER, 2010). Os autores acrescentam que os níveis de maturidade e sua relação com as estratégias competitivas são úteis no processo de planejamento empresarial para implantação e desenvolvimento da corporação sustentável.

Alzahrani (2015) verifica que um modelo de MRSC proporciona *insights* para compreensão dos atuais níveis de desempenho nas organizações, integrando conceitos de sustentabilidade na gestão de projetos e no envolvimento da cultura organizacional como fator para o sucesso das organizações. Trata que a avaliação da maturidade auxilia as organizações a integrar as ideias de desenvolvimento sustentável e modernização, destacando as áreas em que devem ser concentrados esforços para alcançar as melhores práticas de gerenciamento e compromisso dos envolvidos nos projetos, tais como gerentes e tomadores de decisão.

A busca pela sustentabilidade transforma a paisagem competitiva, forçando as empresas a mudar a maneira como pensam sobre os produtos, tecnologias, processos e modelos de negócios (NIDUMOLU; PRAHALAD; RANGASWAMI, 2009). Assim, a chave para o progresso, particularmente em tempos de crise econômica, é a inovação. De acordo com os autores, se a sustentabilidade for tratada como um objetivo, as empresas podem desenvolver competências superiores aos seus rivais, oportunizando uma fonte de vantagem competitiva.

A inovação tende a negligenciar o modo como as empresas precisam combinar uma proposição de valor da organização na cadeia “a montante e a jusante” de um modelo financeiro, para trazer IS para o mercado (BOONS; LUDECKE-FREUND, 2013). Nesse contexto, os estudos relacionados a gestão da MIS tratam da evolução do processo de desenvolvimento de forma isolada, sem considerar uma visão sistêmica das características relativas às competências de gestão e o seu relacionamento com a evolução da inovação e da sustentabilidade nas organizações (HYNDS et al., 2014).

Com base no exposto evidencia-se a primeira (H1), segunda (H2) e terceira (H3) hipóteses de estudo:

H1: A Maturidade em Responsabilidade Social Corporativa influencia positivamente o desempenho empresarial;

H2: A Maturidade em Responsabilidade Social Corporativa exerce influência na Maturidade em Inovação Sustentável; e

H3: A Maturidade em Inovação Sustentável influencia positivamente o desempenho empresarial.

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.

Madruga (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.

Delai (2014) propôs um modelo de MIS para análise de suas características e competências específicas em empresas industriais multinacionais. Como resultado, desenvolveu um padrão evolutivo da gestão da IS composto de 3 estágios: reativo, preventivo e estratégico. Verifica que existe um padrão não-linear entre dois caminhos evolutivos distintos diferenciado pela passagem ou não pelo estágio intermediário da gestão da IS (preventivo). Tal resultado pode sinalizar a não linearidade evolutiva também proclamada por uma vertente teórica da evolução da gestão relacionada a sustentabilidade.

Hynds et al. (2014) desenvolveram um modelo de MIS com base em 4 níveis (inicial, melhorado, alcance do sucesso e conduzido) para avaliar e orientar organizações de P&D na criação de produtos e serviços que impulsionem o crescimento de IS, principalmente relacionados aos aspectos ambientais da sustentabilidade. Verificaram a existência de correlação entre as práticas sustentáveis e a margem operacional, indicando que as empresas devem estabelecer métricas claras e relevantes para rastrear seu progresso com base em necessidades estratégicas específicas relacionadas a sustentabilidade.

Kneipp (2016) analisou a relação da gestão estratégica da IS com o modelo de negócios e o desempenho de empresas industriais brasileiras e espanholas. Verificou uma associação positiva entre a gestão estratégica da IS, o modelo de negócios e o DE, embora existam diferenças entre a adoção de uma gestão da IS, o grau de inovação do modelo de negócios e o DE.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa se pautou no envio/aplicação de um questionário fechado contendo 17 questões referentes a MRSC (MADRUGA, 2014; ALZAHIRANI, 2015) e 5 questões relativas a MIS (DELAIR, 2014; HYNDS, 2014; KNEIPP, 2016), 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 formada por 5 variáveis: 1) redução dos custos com a gestão de insumos (ECOIGI); 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) prevê a utilização de 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 (AMBTLL); 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 IS (BARBIERI et al., 2010; BOONS et al., 2013) se baseiam em 5 indicadores: 1) inovações adaptadas para a sociedade (ISANS); novos processos (ISNPR); novos produtos e/ou serviços (ISNPS); novos métodos de gestão (ISNMGE) e pesquisa e desenvolvimento tecnológico (ISP&D).

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, pois, abaixo desse valor, a consistência interna da escala utilizada é considerada baixa (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 de 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, ou seja, a soma do quadrado carregamentos divididos pelo número de indicadores”. 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	0,903	0,928	0,721
Dimensão Social (MRSC)	58	6	0,912	0,932	0,694
Dimensão Ambiental (MRSC)	58	6	0,943	0,954	0,777
Dimensão MIS	58	5	0,789	0,856	0,547
Desempenho Empresarial (DFM)	58	6	0,862	0,896	0,593

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), dimensão MIS (0,789) 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), dimensão MIS (0,856) 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), dimensão MIS (0,547) 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)
D. Ambiental (RSC)					2,097
Desempenho Emp. (DFM)					1,827
D. Econômica (RSC)					2,782
Dimensão Social (MRSC)					2,542
Dimensão MIS		1,827			1,000

Fonte: Dados de Pesquisa - *software Smart PLS*

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

Tabela 3: Validade Discriminante (método de Fornell Larcker)

Dimensões	D. Ambiental (RSC)	DFM	D. Econômica (RSC)	D. Social (RSC)	Dimensão MIS
D. Ambiental (MRSC)	0,881				
Desempenho Empresarial (DFM)	0,684	0,770			
D. Econômica (MRSC)	0,694	0,580	0,849		
Dimensão Social (MRSC)	0,658	0,611	0,757	0,833	
D. MIS	0,652	0,727	0,545	0,587	0,739

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	D. Ambiental	DFM	D. Econômica	MRSC
Desempenho Empresarial (DFM)	0,736			
Dimensão Econômica (MRSC)	,749	0,640		
Dimensão MIS	0,752	0,862	0,635	
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 ($< 0,85$), exceto na MIS (0,862), 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.

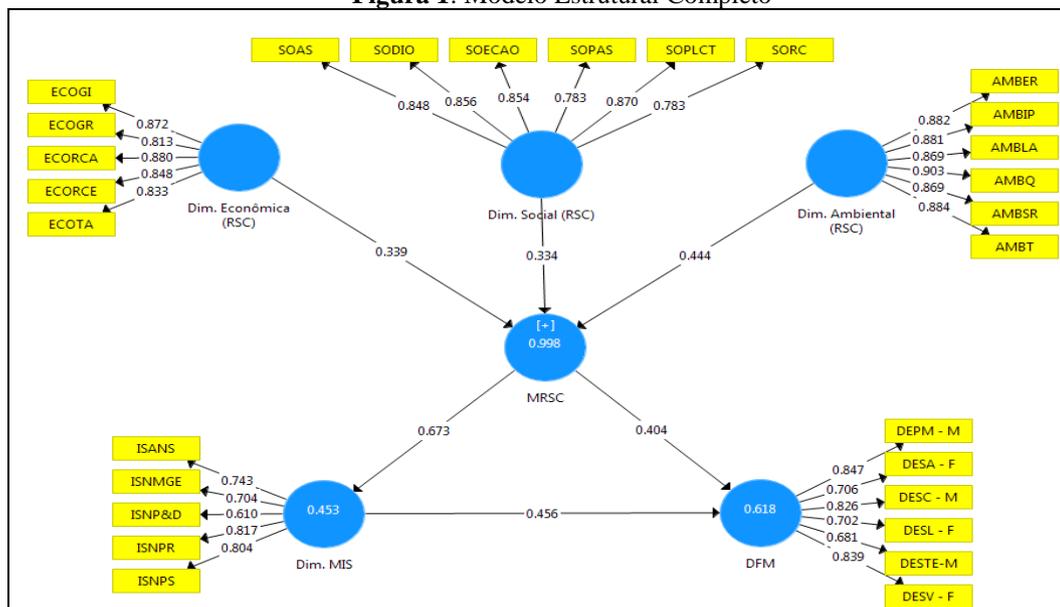
Tabela 6: Teste “T” e P-value

Variáveis	“T”	P-value	Variáveis	“T”	P-value	Variáveis	“T”	P-value
AMBER	22,800	0.000	DESTE	5,824	0.000	SOPAS	7,602	0.000
AMBIP	11,661	0.000	DESV	11,867	0.000	SOPLCT	14,407	0.000
AMBLA	21,092	0.000	ECOGI	16,061	0.000	SORC	8,926	0.000
AMBQ	10,012	0.000	ECOGR	10,564	0.000	ISANS	6,763	0.000
AMBSR	17,895	0.000	ECORCA	14,500	0.000	ISNPR	7,215	0.000
AMBT	9,269	0.000	ECORCE	9,224	0.000	ISNPS	4,949	0.000
DEPM	10,476	0.000	ECOTA	18,845	0.000	ISNMGE	8,052	0.000
DESA	5,200	0.000	SOAS	12,975	0.000	ISP&D	7,941	0.000
DESC	7,554	0.000	SODIO	11,141	0.000			
DESL	7,342	0.000	SOECAO	14,776	0.000			

Fonte: Dados de Pesquisa - software Smart PLS

Segue-se para a interpretação do Modelo Estrutural Completo, através dos caminhos dos Betas (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 da MIS foi de 0,453 e do DFM de 0,618, representando um grande efeito (COHEN, 1998). Tal resultado demonstra que as três dimensões da RSC juntas, com preponderância da ambiental, conseguem explicar algo em torno de 45% das variáveis de MIS e que ambas especificam aproximadamente 61% do DFM. Os valores de Q^2 (aba *blindfolding*) se mostraram positivos e superiores a zero na MRSC (0,541), na MIS (0,220) e no DFM (0,324) indicando que o modelo se aproxima do que se esperava dele (HAIR et al., 2014). Os valores de f^2 na MRSC (0,505), na MIS (0,327) 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 (0,444), seguido da dimensão econômica (0,339) e, por fim, da dimensão social (0,334) em relação a MRSC, demonstrados pelas altas correlações existente entre os indicadores de cada dimensão. Por sua vez, a MRSC se mostrou influenciadora na MIS (0,673) e no DFM (0,404) demonstrados através do β (LEE et. al., 2011). Identificou-se também que a MRSC exerce influência de forma mais significativa na MIS (0,673) se comparada ao DFM.

Por fim, realizou-se um novo teste “t” (módulo *bootstrapping*), segundo os mesmos critérios utilizados anteriormente ($t \geq 1,96$ e $p\text{-value} < 0,05$) para testar as relações indicadas nas hipóteses H1, H2 e H3. Na tabela 50 são apresentados os coeficientes estruturais (β), o desvio-padrão (DV), o teste “t” e a significância para confirmação das três hipóteses propostas pelo estudo.

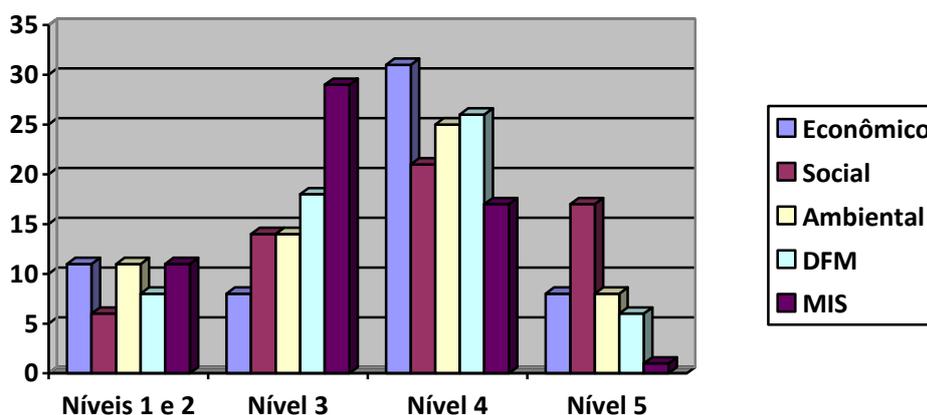
Tabela 7 - Teste t – Verificação das Hipóteses

Hip.	Efeito	β	DP	t: β/DP	P-value	Resultado
H1	MRSC \Rightarrow DFM	0,404	0,107	3,760	0,000	Aceita
H2	MRSC \Rightarrow MIS	0,673	0,075	9,015	0,000	Aceita
H2	MIS \Rightarrow DFM	0,456	0,109	4,107	0,000	Aceita

Fonte: Dados de Pesquisa – *software Smart PLS*

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

Tabela 8 - Níveis de MRSC e DFM



Fonte: Dados de Pesquisa

Evidencia-se que a maior parte das empresas apresentaram o nível 4 de MRSC, ou seja, apresentam uma VCT, com destaque a vertente econômica (31 empresas). Na sequência, ocorreu uma superioridade nível 3, representando uma PC, com ênfase a MIS (29 empresas cada), dos níveis 1 e 2, significando uma DC, com realce as questões econômicas, ambientais

e sociais da MRSC (11 empresas) 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) com 26 empresas, 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. Embora este estudo tenha indicado que algumas empresas tenham obtido níveis 5 de MRSC, os resultados possuem associação com os achados de Jugdev e Thomas (2002) em que os níveis de maturidade resultam, no contexto estratégico empresarial, apenas em uma VCT mas não em uma VCS.

Em resposta a H1 assinala-se que a associação estratégica da RSC com as perspectivas relacionadas a SC (MARREWIJK; WERRE, 2002; MARREWIJK, 2003; HENRIQUES; RICHARDSON, 2004; ENDERLE, 2004) faz com que as empresas consigam criar valor econômico (PETERAF; BARNEY, 2003), social e ambiental (HART, 1995; RUSSO; FOUTS, 1997; SOUZA FILHO et al., 2010) como forma de obterem vantagem competitiva frente aos concorrentes (ORLITZKY; SCHIMIDT; RYNE, 2003; BRANCO; RODRIGUES, 2006).

Os achados deste estudo corroboram, em parte com a indicação de Alzahrani (2015) sobre a existência de correlação entre as dimensões econômica, social e ambiental da RSC e o DFM. A maior influência das questões ambientais (HART, 1995; RUSSO; FOUTS, 1997) indica que as empresas buscam 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.

Adicionalmente, as empresas empregam estrategicamente os fatores relacionados as perspectivas econômicas (PETERAF; BARNEY, 2003; 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) 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 (MCWILLIAMS; SIEGEL, 2011).

Assim, as estratégias competitivas relacionadas a sustentabilidade devem compreender a análise de perfis específicos, tal como preconizado nos modelos de MRSC (BAUMGARTNER; EBNER, 2010) que permitam as empresas desenvolverem competências superiores relacionadas a promoção da vantagem competitiva (NIDUMOLU; PRAHALAD; RANGASWAMI, 2009).

No que se refere a H2, indica-se que a criação de valor pode também advir das inovações que contemplem as questões econômicas, sociais e ambientais (HALL; VREDENBURG, 2003; HUSTED; ALLEN, 2007). Assim, as ISs podem promover a geração de vantagem competitiva (BARBIERI et al., 2010; HANSEN; GROSSE-DUNKER; REICHWALD, 2009; ASHFORD; HALL, 2011; GALLEGO-ÁLVAREZ; PRADO-LORENZO; GARCIA-SÁNCHEZ, 2011; LOPEZ-VALEIRAS; GOMES-CONDE; NARANJO-GIL, 2015) através da utilização estratégica de recursos e capacidades cruciais nas empresas (VARADARAJAN, 2017).

Dessa forma, a proposição de valor originada nos tipos de ISs (BOONS; LUDECKE-FREUND, 2013) pode ser verificada através da MIS para avaliar o progresso das práticas relacionadas a sustentabilidade para obtenção de vantagem competitiva (HYNDS et al., 2014).

Em resposta a H3, os resultados possuem similaridade com a pesquisa de Hynds et al. (2014) e Kneipp (2016) acerca da ocorrência de associação positiva entre as ISs e o desempenho empresarial. Tal como verificado pelos autores, existem diferenças entre a adoção da ISs nas empresas que podem influenciar em seus resultados. Dessa forma, as

inovações relacionadas a novos processos, produtos, serviços, métodos de gestão (BARBIERI et al., 2010) que compreendam a utilização de P&D e sejam adaptados para a sociedade (BOONS et al., 2013) podem resultar na melhoria do desempenho das empresas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo principal desse estudo consistiu em verificar a influência da MRSC na MIS e de ambas no Desempenho Financeiro e de Mercado (DFM) das empresas. Respondendo a H1, os resultados indicam que a MRSC, compreendida nas perspectivas econômica, social e ambiental exercem influência no DFM das empresas. 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.

O fato das questões ambientais terem mostrado uma maior representatividade estatística indica que o atendimento a legislação ambiental, o incentivo aos programas ambientais e tecnologias limpas que promovam a correta utilização de recursos naturais são utilizados preponderantemente pelas empresas com forma de melhorar seu DFM. Complementarmente, as empresas utilizam as prerrogativas econômicas relacionadas a redução dos custos com insumos, com água e energia, gestão de resíduos para geração de receita e tecnologias derivadas, e sociais condizentes com a melhoria da reputação corporativa, implementação e divulgação das ações sociais, práticas laborais que visem a igualdade de oportunidades e a aprendizagem organizacional como elementos que contribuem para a criação de valor e geração de vantagem competitiva frente aos rivais.

No que tange a H2, os resultados estatísticos indicaram que a MRSC exerce influência na MIS. As práticas sustentáveis que contemplem a utilização estratégica de recursos e capacidades cruciais nas empresas relacionadas ao desenvolvimento de ISs possibilitam uma melhor gestão de recursos e capacidades cruciais para as empresas.

Em atendimento a H3 se designa que a MIS influencia positivamente no DFM das empresas. De forma geral, a maior parte das empresas demonstrou possuir um nível 4 de MIS ou VCT (força competitiva), seguido do nível 3 de MRSC ou PC (força) frente aos competidores. A criação de valor obtida através da utilização de práticas sustentáveis que contemplem a utilização estratégica as ISs relativas a novos processos, produtos, serviços, métodos de gestão que utilizem P&D e sejam adaptados para a sociedade podem resultar na melhoria do DFM e a geração de vantagem competitiva para as empresas.

No contexto deste estudo verifica-se que os modelos de MRSC e MIS podem, dentre uma gama de instrumentos de gestão empresarial, auxiliar as empresas a buscarem melhores posições financeiras e de mercado. Podem, através da correta gestão dos recursos e capacidades considerados críticos para a gestão empresarial, promover a criação de valor econômico, social e ambiental e gerar vantagem competitiva em relação aos concorrentes.

Essa pesquisa teve como limitação os limitados estudos empíricos relacionados a MRSC e MIS 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.

ASHFORD, N. A.; HALL, R. P. The Importance of Regulation-Induced Innovation for Sustainable Development. **Sustainability**, v. 3, pp. 270-292, 2011.

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.

BARBIERI, J. C.; VASCONCELOS, I. F. G.; ANDREASSI, T.; VASCONCELOS, F. C. Inovação e Sustentabilidade: Novos Modelos e Proposições. **RAE - São Paulo**, v. 50, n. 2, pp. 146-154, 2010.

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.

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

BOONS, F.; LUDEKE-FREUND, F. Business models for sustainable innovation: state-of-the-art and steps towards a research agenda. **Journal of Cleaner Production**, v. 45, pp. 9-19, 2013.

BOONS, F.; MONTALVO, C.; QUIST, J.; WAGNER, M. Sustainable innovation, business models and economic performance: an overview. **Journal of Cleaner Production**, v. 45, pp. 1-8, 2013.

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

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.

DELAI, I. Estágios Evolutivos em Gestão da Inovação Sustentável: estudo longitudinal multicascos em empresas industriais. 390 f. Tese (Doutorado em Administração). Universidade de São Paulo - FEA – USP. Ribeirão Preto, 2014.

ENDERLE, G. Global competition and corporate responsibilities of small and medium-sized enterprises. **Business Ethics: A European Review**, v. 13, n. 1, pp. 51-63, 2004.

GALLEGO-ÁLVAREZ, I.; PRADO-LORENZO, J. M.; GARCÍA-SÁNCHEZ, I. M. Corporate social responsibility and innovation: a resource-based theory. **Management Decision**, v. 49, n. 10, pp. 1709-1727, 2011.

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.
- HALL, J.; VREDENBURG, H. The challenges of innovating for sustainable development. **MIT Sloan Management Review**, v. 45, n. 1, pp. 61-68, 2003.
- HANSEN, E.; GROSSE-DUNKER, F.; REICHWALD, R. Sustainability Innovation Cube – a framework evaluate sustainability-oriented innovations. **International Journal of Innovation Management**, v. 13, n. 4, pp. 683–713, 2009.
- HART, S. ‘A natural resource-based view of the firm’. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 4, 1995, pp. 986–1014.
- HENRIQUES, A.; RICHARDSON, J. **The Triple Bottom Line: does it all add up? Assessing the sustainability of business and CSR**. London: Earthscan Publications Ltd, 2004.
- 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.; ALLEN, D. B. Strategic Corporate Social Responsibility and Value Creation among Large Firms Lessons from the Spanish Experience. **Long Range Planning**, v. 40, pp. 594 – 610, 2007.
- HYNDS, E. J. B.; RANDT, V.; BUREK, S.; JAGER, W.; KNOX, P.; PARKER, J. P.; SCWARTZ, L.; TAYLOR, J. A.; ZIETLOW, M. Maturity Model for Sustainability in New Product Development: A new assessment tool allows companies to benchmark progress toward sustainability goals and drive NPD growth. **Research-Technology Management**, pp. 50-57, 2014.
- 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.
- KNEIPP, J. M. Gestão Estratégica da Inovação Sustentável e sua Relação com o Modelo de Negócios e o Desempenho Empresarial. 188 f. Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal de Santa Maria – UFSM-RS, Santa Maria, 2016.
- 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.
- LOPEZ-VALEIRAS, E.; GOMEZ´CONDE, J.; NARANJO-GIL, D. Sustainable Innovation, Management Accounting and Control Systems, and International Performance. **Sustainability**, v. 7, pp. 3479-3492, 2015.
- 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. 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.

- MARREWIJK, M. V. Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion. **Journal of Business Ethics**, v. 44, pp. 95–105, 2003.
- MARREWIJK, M. V.; WERRE, M. **Multiple Levels of Corporate Sustainability**. Europe Union, 2002.
- NIDUMOLU, R.; PRAHALD, C. K.; RABGASWAMI, M. R. Why Sustainability Is Now the Key Driver of Innovation. **Harvard Business Review**, n. 87, n. 9, pp. 56-64, 2009.
- 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.; 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.
- 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.
- 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.
- VARADARAJAN, R. Innovating for sustainability: a framework for sustainable innovations and a model of sustainable innovations orientation. **J. of the Acad. Mark. Sci.**, v. 45, pp. 14–36, 2017.
- 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.