

INOVAÇÃO NA GESTÃO ESTRATÉGICA E DE SUSTENTABILIDADE: O caso da Amazon

1 INTRODUÇÃO

A inovação na gestão estratégica e sustentabilidade é um tema relevante no cenário corporativo atual, onde as empresas enfrentam pressões crescentes para equilibrar o crescimento econômico com responsabilidades ambientais e sociais. A inovação desempenha um papel crucial na formulação de estratégias que permitem às organizações não apenas sobreviver, mas prosperar em um ambiente de negócios dinâmico e desafiador. Conforme destacado por Sulich e Soloduch-Pelc (2024), a integração de práticas sustentáveis nas operações empresariais pode impulsionar a eficiência e a competitividade a longo prazo. Além disso, Şimşek et al. (2022) afirmam que a gestão estratégica inovadora permite às empresas desenvolver modelos de negócios resilientes e adaptáveis, essenciais para enfrentar os desafios ambientais globais.

A sustentabilidade, vista sob essa ótica, não é apenas uma obrigação moral ou regulatória, mas uma oportunidade estratégica que pode gerar valor econômico significativo, conforme argumentado por Elkington (1997) e reforçado por estudos recentes como os de Callery (2024). Nesse contexto, a capacidade das empresas de inovar em suas práticas de gestão estratégica e sustentabilidade torna-se um diferencial competitivo fundamental, refletindo uma abordagem proativa na mitigação de riscos ambientais e na maximização de oportunidades de mercado. Assim, vale ressaltar que este estudo se motivou a escolher a Amazon, uma das maiores empresas de *e-commerce* e tecnologia do mundo, que tem buscado alinhar suas operações e iniciativas com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) através de diversas ações e compromissos (AMAZON, 2024). Em 2019, a Amazon e a *Global Optimism* cofundaram o “*The Climate Pledge*”, um compromisso climático que abrange estratégias destinadas a alcançar a neutralidade de carbono. Este plano incluiu medições rigorosas e relatórios detalhados sobre as emissões, incentivos ao uso de fontes de energia renovável, promoção de inovações tecnológicas, investimentos em tecnologias verdes e programas de compensação de carbono (RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE, 2023; AMAZON, 2024).

Sendo assim, levantou-se a seguinte questão de pesquisa: **Como são as práticas de inovação na gestão estratégica e de sustentabilidade da Amazon de 2019 a 2023?** O presente estudo visa identificar as práticas de inovação na gestão estratégica e de sustentabilidade da Amazon, no período de 2019 a 2023. Como metodologia foi adotado o estudo de caso descritivo, utilizando fontes secundárias para a coleta dos dados. Este trabalho também contribui para o entendimento da gestão estratégica e das práticas de sustentabilidade empresarial, evidenciando como a Amazon integra inovação tecnológica e responsabilidade ambiental em suas operações.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GESTÃO ESTRATÉGICA, INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE

A gestão estratégica contribui com conhecimentos, experiências e ferramentas, como a inovação, para responder melhor a desafios, problemas e mudanças ambientais (BECHEIKH e BOUADDI, 2024; KNOTT, 2024). Sendo assim, vale destacar que a gestão estratégica leva ao desenvolvimento de modelos de negócios que são sujeitos as alterações ao longo do tempo, uma vez que não são configurações estáticas (ŞIMŞEK et al., 2022). Portanto, a gestão estratégica a longo prazo permite que as empresas busquem vantagens competitivas, a partir da implantação de modelos de negócios baseado na inovação e sustentabilidade. Segundo o estudo

de Nunes et al. (2022), a gestão de operações sustentáveis vai além das características tradicionais, abrangendo aspectos como a taxa de uso de recursos naturais em relação aos insumos, a preocupação com resultados indesejáveis como resíduos, emissões, toxicidade, consumo de energia e água, além dos impactos da produção sobre a biodiversidade e o bem-estar das populações internas e externas.

A importância da sustentabilidade para as organizações abrange diversos aspectos e benefícios. O conceito de sustentabilidade começou a ganhar destaque global na década de 1970, com a crescente preocupação sobre os impactos ambientais das atividades humanas. Assim, a sustentabilidade integra preocupações ambientais, sociais e econômicas nas estratégias organizacionais (WCED, 1987). Nesse sentido, as empresas empreendem de várias maneiras por meio da gestão estratégica, utilizando a inovação para responder às necessidades que surgem ao longo das adversidades de mercado, ambientais e sociais. Elas trabalham com as partes interessadas, incluindo investidores, clientes e fornecedores, para alcançar resultados promissores e eficientes (KNOTT, 2024). Além disso, a integração de novas tecnologias e práticas sustentáveis permite que as empresas se adaptem rapidamente às mudanças, mantendo-se competitivas e relevantes no mercado. A colaboração entre os diferentes *stakeholders* também facilita a criação de soluções inovadoras e sustentáveis, promovendo um crescimento contínuo e duradouro.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Como procedimento metodológico foi adotado o estudo de caso descritivo que constrói uma visão abrangente e detalhada do fenômeno investigado (YIN, 2018). A escolha da Amazon ocorreu pelos seguintes motivos: (1) se tornou uma das maiores e mais influentes empresas de tecnologia e varejo do mundo (AMAZON, 2024); (2) no mercado internacional, se destaca pela sua capacidade de inovação contínua e pela diversificação de seus serviços (AMAZON, 2024); (3) no contexto brasileiro, começou a operar em 2012, inicialmente vendendo livros digitais. Desde então, a empresa expandiu significativamente suas operações no Brasil, oferecendo uma ampla gama de produtos e serviços (EXAME, 2021; VALOR ECONÔMICO, 2022; INFOMONEY, 2024). Nessa perspectiva e utilizando uma abordagem qualitativa, o estudo se baseou na pesquisa documental, pois envolveu a coleta e análise de dados secundários para fornecer uma compreensão profunda das estratégias adotadas pela empresa. A coleta de dados compreendeu o período de 2019 a 2023, a partir dos Relatórios de Sustentabilidade da empresa, publicados em seu site eletrônico. A justificativa para o período estudado é que, em 2019, a Amazon firmou o compromisso de atingir zero emissões de carbono líquido até 2040, usando energia renovável, a partir das iniciativas do *Climate Pledge* (AMAZON, 2024). A análise dos dados foi realizada a partir da leitura textual dos relatórios, identificando, em cada um deles, as estratégias de inovação e sustentabilidade da Amazon, a fim de comparar as informações. Essas informações foram organizadas em quadros.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 ESTRATÉGIA DE INOVAÇÃO DA AMAZON DE 2019 A 2023

A Amazon tem demonstrado um compromisso contínuo com a inovação e sustentabilidade por uma variedade de estratégias que evoluíram ao longo dos anos. Em se tratando da estratégia de inovação, desde o foco inicial em energia renovável e veículos elétricos, a empresa ampliou suas iniciativas para incluir tecnologias de entrega autônoma, armazenamento de energia, infraestrutura sustentável, e produtos e serviços que promovem a

sustentabilidade entre os consumidores, como mostra o Quadro 1. Essas iniciativas, caracterizada como estratégia de inovação, ajudam a empresa responder a desafios e problemas ambientais (KNOTT, 2024). O destaque é para o ano de 2019 onde a Amazon adotou como estratégia de inovação esforços significativos na transição para fontes de energia renovável, buscando reduzir a dependência de combustíveis fósseis e diminuir as emissões de carbono. Essa estratégia esteve ligada a estratégia programa “*Shipment Zero*” o qual se referiu ao compromisso de fazer com que todas as entregas da empresa fossem neutras em carbono, com a meta de 50% de todas as remessas até 2030.

Quadro 1 - Estratégias de Inovação adotadas pela Empresa Amazon

Ano	Estratégias de Inovação
2019	a. Ecoinovação para Energia Renovável. b. Ecoinovação para Veículos Elétricos. c. Programa <i>Shipment Zero</i> . d. Ecodesign para Embalagens Sustentáveis. e. <i>The Climate Pledge Fund</i> .
2020	a. Ecoinovação para Veículos de Entrega Elétricos. b. Amazon Scout e Drones Prime Air. c. <i>The Climate Pledge Fund</i> . d. <i>Amazon Web Service (AWS) Clean Energy Accelerator</i> . e. Desenvolvimento de Tecnologias de Carbono Neutro.
2021	a. <i>Amazon Prime Air</i> . b. Ecoinovação para Veículos Elétricos. c. Ecoinovação para Energia Renovável. d. Tecnologias de Armazenamento de Energia. e. <i>The Climate Pledge Fund</i> . f. Desenvolvimento de Infraestrutura Sustentável.
2022	a. Produtos e Serviços Sustentáveis. b. Transporte e Logística. c. Construção e Operação de Edifícios.
2023	a. Ecoinovação para Energia Renovável e Eletricidade Livre de Carbono. b. Tecnologias Emergentes e Eficiência Energética. c. Ecoinovação para Veículos Elétricos. d. Inovações em Embalagens.

Fonte: Relatórios de Sustentabilidade de 2019 a 2023.

A expansão das estratégias de inovação ao longo dos anos reflete a resposta da empresa às demandas crescentes por práticas mais sustentáveis e à necessidade de enfrentar desafios ambientais globais. As inovações em estratégias ecológicas e ambientais, com tecnologia de entrega, energia renovável, e eficiência energética são exemplos claros de como a Amazon está liderando o caminho para um futuro mais sustentável. Essas estratégias não apenas ajudam a empresa a cumprir suas metas ambientais, mas também fortalecem sua posição no mercado, atraindo consumidores e parceiros que valorizam a sustentabilidade. A continuidade e ampliação dessas iniciativas demonstram o compromisso da Amazon em ser uma força motriz na criação de um mundo mais sustentável. Por outro lado, é importante evidenciar que implementar novas tecnologias e estratégias de sustentabilidade requer investimentos significativos. Esses custos iniciais podem ser uma barreira, especialmente se os retornos não forem imediatos. A inovação pode elevar as expectativas dos consumidores em relação à qualidade e sustentabilidade dos produtos e serviços. Isso pode pressionar a empresa a continuar investindo em inovação para manter sua posição de mercado e atender às expectativas crescentes (PORTER e KRAMER, 2011).

4.2 ESTRATÉGIA DE SUSTENTABILIDADE DA AMAZON DE 2019 A 2023

Entre 2019 e 2023, a Amazon implementou uma série de estratégias de sustentabilidade para reduzir seu impacto ambiental e promover práticas empresariais responsáveis. Conforme Hart (1995) as empresas que incorporam práticas sustentáveis são capazes de criar vantagens competitivas duradouras, promovendo inovação e eficiência. Segundo Porter e Kramer (2011), empresas que incorporam práticas sustentáveis não apenas contribuem para a preservação do meio ambiente, mas também melhoram sua competitividade e reputação no mercado. Além disso, Elkington (1997) destaca que a inovação sustentável pode ser uma vantagem competitiva significativa, impulsionando a eficiência e a inovação tecnológica dentro das organizações. Deste modo, como mostrado no Quadro 1 e refletido no Quadro 2, essas práticas sustentáveis destacam o foco da empresa em quatro áreas principais: energia renovável, redução de emissões de carbono, inovação em produtos e serviços, e investimentos em tecnologias verdes, também conhecidas como ecoinovações (KHAN e IDREES, 2023). Através dessas iniciativas, a Amazon busca não apenas mitigar seu impacto ambiental, mas também liderar o caminho em práticas sustentáveis no setor de comércio eletrônico.

Quadro 2 - Estratégias de Sustentabilidade adotadas pela Empresa Amazon

Ano	Estratégias de Sustentabilidade
2019	a. Compromisso com o Clima. b. <i>Right Now Climate Fund</i> . c. Redução da Pegada de Carbono. d. Reflorestamento e Conservação. e. Edifícios Sustentáveis. f. Economia Circular.
2020	a. Energia Renovável. b. <i>The Climate Pledge</i> . c. Economia Circular. d. Logística e Transporte Sustentável. e. Eficiência Energética em Edifícios. f. Programa <i>Shipment Zero</i> . g. Proteção de Florestas Tropicais. h. Programas de Direitos Humanos.
2021	a. Compromisso com o <i>The Climate Pledge</i> . b. Redução de Emissões na Cadeia de Suprimentos. c. <i>Nature-Based Solutions</i> . d. Gestão de Resíduos. e. Inclusão e Diversidade. f. Engajamento Comunitário. g. Segurança e Bem-Estar dos Funcionários. h. Eficiência Energética em Edifícios.
2022	a. Redução e Emissões de Carbono. b. Desperdício Alimentar. c. Água Positiva. d. Proteção de Recursos Naturais. e. Direitos Humanos e Inclusão.
2023	a. Descarbonização e Eficiência Operacional. b. Gestão de Resíduos e Circularidade. c. Uso Responsável de Recursos Naturais. d. Engajamento de Fornecedor e Cadeia de Suprimentos. e. Saúde e Segurança dos Funcionários.

Fonte: Relatórios de Sustentabilidade de 2019 a 2023.

Diante destes resultados, pode-se afirmar que investir em sustentabilidade traz inúmeros benefícios. Primeiramente, melhora a reputação da empresa, atraindo consumidores e investidores que valorizam práticas responsáveis. A eficiência operacional também é aprimorada, reduzindo custos a longo prazo, especialmente com iniciativas de energia renovável e redução de resíduos. Além disso, práticas sustentáveis podem resultar em inovação e desenvolvimento de novos produtos e serviços, abrindo novos mercados e aumentando a competitividade da empresa. A sustentabilidade também contribui para a conformidade regulatória e reduz os riscos associados a mudanças nas leis ambientais e sociais. Todavia, as desvantagens incluem os altos custos iniciais de implementação de tecnologias sustentáveis e a complexidade de integrar essas práticas em operações existentes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo identificou as práticas de inovação na gestão estratégica e de sustentabilidade da Amazon, no período de 2019 a 2023. A análise dos resultados e discussões sobre as estratégias de inovação e sustentabilidade revela um compromisso contínuo com a redução do impacto ambiental e a promoção de práticas empresariais responsáveis. A empresa tem adotado uma abordagem abrangente, que inclui a transição para energia renovável, a implementação de veículos elétricos, a inovação em embalagens sustentáveis e o engajamento em programas de reflorestamento e conservação. As iniciativas, como o “*The Climate Pledge*” e o programa “*Shipment Zero*”, destacam a determinação da Amazon em atingir a neutralidade de carbono até 2040, refletindo seu papel de liderança no setor de e-commerce global. Este estudo apresenta algumas limitações como basear-se exclusivamente em fontes secundárias, como relatórios corporativos de sustentabilidade da Amazon. Outra limitação é a falta de uma análise comparativa com outras empresas do setor, o que poderia fornecer um contexto mais robusto para avaliar o desempenho da Amazon. Para futuras pesquisas, sugere-se investigar como tecnologias emergentes, como inteligência artificial e *blockchain*, podem ser adaptadas e escaladas para promover a sustentabilidade em diferentes setores.

REFERÊNCIAS

AMAZON. Sobre a Amazon. Disponível em: <https://www.aboutamazon.com/>. Acesso em: 18 jul. 2024.

AMAZON. Relatórios de Sustentabilidade. Disponível em: <https://sustainability.aboutamazon.com/reporting?q=&f1=2024&s=0>. Acesso em: 18 jul. 2024.

BECHEIKH, N.; BOUADDI, M. Do strategic management, innovation and social capital matter for firm performance in developing countries? Evidence from Morocco, Tunisia and Egypt. *International Journal of Emerging Markets*, 2024.

CALLERY, P. J. Strategic motivations for corporate social responsibility: Profitability or legitimacy? *Journal of Business Economics*, 2024.

ELKINGTON, J. *Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business*. Oxford: Capstone Publishing, 1997.

EXAME. Por dentro das operações da Amazon no Brasil durante a Black Friday. Disponível em: <https://exame.com/negocios/por-dentro-das-operacoes-da-amazon-no-brasil-durante-a-black-friday/>. Acesso em: 18 jul. 2024.

HART, S. L. A natural-resource-based view of the firm. *Academy of Management Review*, v. 20, n. 4, p. 986-1014, 1995.

INFOMONEY. Expansão e aumento de importados: os planos da Amazon Brasil, segundo seu presidente. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/business/expansao-e-aumento-de-importados-os-planos-da-amazon-brasil-segundo-seu-presidente/#:~:text=Desde%202019%2C%20a%20Amazon%20expandiu,dever%20ser%20e rguidas%20novas%20estruturas>. Acesso em: 18 jul. 2024.

KNOTT, P. Implications of climate change for strategic management theory. *Journal of Strategy and Management*, 2024.

KHAN, A. IDREES, A.S. Environmental impact of multidimensional eco-innovation adoption: An empirical evidence from European Union. Em *Journal of Environmental Economics and Policy*. Taylor and Francis Ltd., 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/21606544.2023.2197626>

NUNES, B.; BATISTA, L.; MASI, D.; BENNETT, D. Sustainable Operations Management: Key Practices and Cases. 1. ed. Routledge, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.4324/9781003009375>.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. Creating shared value. *Harvard Business Review*, v. 89, n. 1/2, p. 62-77, 2011.

RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE. Disponível em: <https://sustainability.aboutamazon.com/reporting?q=&f1=2024&s=0>. Acesso em: 18 jul. 2024.

ŞİMŞEK, T.; ÖNER, M. A.; KUNDAY, Ö.; OLCAY, G. A journey towards a digital platform business model: A case study in a global tech-company. *Technological Forecasting and Social Change*, v. 175, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121372>.

SULICH, A.; SOLODUCHO-PELC, L. Strategic management and business ecosystem scientific relations—Key areas review. *International Journal of Innovation Studies*, v. 8, n. 3, p. 287–296, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2024.04.005>.

VALOR ECONÔMICO. Amazon acelera plano e abre 11 centros de distribuição em 2 anos. Disponível em: <https://valor.globo.com/empresas/noticia/2022/08/23/amazon-acelera-plano-e-abre-11-centros-de-distribuicao-em-2-anos.ghtml>. Acesso em: 18 jul. 2024.

WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT. Our common future. Oxford: Oxford University Press, 1987.

YIN, R. K. Case study research and applications: Design and methods. 6. ed. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2018.