

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
PROGRAMA DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

**Aproveitamento Integral dos Resíduos da Indústria Vitivinícola: entendendo as dimensões que influenciam a intencionalidade a partir da Teoria Institucional e da Teoria dos *Stakeholders***

Doutoranda: Bruna Caroline Cerva

Orientadora: Profa Dra. Marcia Dutra de Barcellos

Contato: [brunacarolinecerva@gmail.com](mailto:brunacarolinecerva@gmail.com)

+55 51 98257.8783

## **1. Relevância do Tema**

### **1.1 Panorama de aproveitamento integral**

O aproveitamento integral na indústria do vinho tem ganhado relevância no decorrer dos últimos anos. A partir deste aproveitamento, cientistas tem desenvolvido insumos de alto valor agregado nos setores alimentício, farmacêutico, mobiliário e de cosmética. Pesquisadores da EMBRAPA, tem desenvolvido diversos ingredientes funcionais, corantes naturais e nanocristais de celulose a partir do bagaço da uva, há, pelo menos, oito anos (Forbes, 2018). No entanto, este aproveitamento é ainda muito insignificante comparado ao que poderia ser de fato aproveitado. Atualmente, cerca de apenas 3% tem sido aproveitado de alguma forma abrindo espaço para estudos que ampliem este aproveitamento, considerando os diversos benefícios relacionados tais como: baixo custo e o uso de tecnologias simples para isso (Forbes, 2018). Estes resíduos contêm uma grande quantidade de fibras alimentares, isso significa que seu aproveitamento integral, não apenas do bagaço, mas também das sementes, podem resultar em potenciais ingredientes para a formulação de diversos tipos de alimentos e outros produtos (EMBRAPA, 2019).

A indústria vitivinícola brasileira vem crescendo consideravelmente nos últimos anos, entre os anos de 2016 e 2017 registrou um aumento de 169% da produção nacional, colocando o Brasil como o 14º país no ranking dos maiores produtores do mundo. Das regiões do Brasil, destacando-se a região Sul, com vinhos de boa qualidade que atendem tanto o mercado interno e quanto o que é destinado à exportação. O aproveitamento integral na indústria vitivinícola pode ser de interesse para a própria vinícola, bem como para indústrias produtoras de corantes e antioxidantes naturais, alimentos funcionais, e, inclusive, produtos não alimentícios (Tonon, et. al, 2018).

O bagaço de uva é o principal resíduo gerado na produção de vinhos, sendo constituído da polpa residual (5 a 10%), a casca (38 a 52%), as sementes e engaços (8 a 20%) (Christ & Burrit, 2013; Brenes et al., 2016). A composição de cada um desses resíduos é variável e contem basicamente água (umidade), fibras, proteínas, lipídios (óleos), carboidratos metabolizáveis (açúcares e amido), minerais (cinzas) e metabólitos secundários (compostos bioativos) (Beres et al., 2017), fazendo desses resíduos uma fonte valiosa para o aproveitamento e desenvolvimento de coprodutos para o uso em diferentes segmentos industriais, alimentícios ou não (Tonon, et. al, 2018).

Esta pesquisa tem o intuito investigativo de compreender como a adoção do aproveitamento integral nas vinícolas do Estado do Rio Grande do Sul podem apoiar vantagens competitivas para garantir sua competitividade e sobrevivência no mercado, bem como promover a sustentabilidade.

## **2. Abordagem Teórica**

A proposta de embasamento teórico desta tese envolve a combinação de duas teorias, que vem a ser a Teoria Institucional e a Teoria dos *Stakeholders*. Essa combinação foi escolhida uma vez que se pretende investigar os mecanismos de isomorfismo (coercitivo, mimético e normativo) que influenciam a adoção de práticas de sustentabilidade nas cadeias de suprimentos vitivinícolas, bem como avaliar a eficácia das estratégias de disseminação de sustentabilidade em alcançar objetivos ambientais, sociais e econômicos na vitivinicultura. Ainda pretende explorar a interação entre diferentes *stakeholders* e sua influência na criação e reformulação de conceitos e práticas de sustentabilidade no setor.

### **2.1 Teoria Institucional**

A Teoria Institucional é uma teoria que se concentra em explicar a estrutura e o funcionamento das organizações enquanto realidade socialmente construída. Esta teoria considera que as organizações atuam com base em regras, procedimentos, crenças e valores predominantes em um determinado contexto. A Teoria Institucional é considerada uma lente de pesquisa interessante para estudar o que influencia e como influencia as organizações de modo que moldarão sua estrutura, seu planejamento, suas regras e normas, bem como o comportamento dos atores envolvidos (Nascimento, Rodrigues & Megliorini, 2010).

Quando pensamos em como um ambiente pode influenciar uma organização através das pressões sociais, a Teoria Institucional se apresenta como uma opção que nos ajuda a entender como essa pressão e em que medida ela é capaz de introduzir na organização comportamentos e ações. Pensando no contexto atual em que vivemos onde as ações sustentáveis são cada vez mais requeridas e urgentes, a aplicação desta teoria para este problema de pesquisa tem como objetivo nos ajudar a responder de que modo as pressões atuais por sustentabilidade bem como a forma como as organizações estão respondendo a isso, moldarão o comportamento e as ações da indústria vitivinícola nos próximos anos.

Segundo Zucker (1987), a Teoria Institucional fornece uma visão rica e ao mesmo tempo complexa das organizações. Nessa teoria, as organizações são influenciadas por pressões normativas que podem ser provenientes de fontes externas, tais como o Estado, bem como de dentro da própria organização.

Meyer e Rowan (1977, p. 340) relatam que:

As organizações são levadas a incorporar as práticas e procedimentos definidos por conceitos racionalizados de trabalho organizacional prevalentes e institucionalizados na sociedade. Organizações que fazem isto aumentam sua legitimidade e suas perspectivas de sobrevivência, independentemente da eficácia imediata das práticas e procedimentos adquiridos.

A Teoria Institucional tem sido utilizada como base teórica em diversos trabalhos de múltiplas áreas, como economia, sociologia, ciência política, administração e contabilidade, que tem como objetivo entender a realidade social dentro dos sistemas (Nascimento, Rodrigues & Megliorini, 2010).

A institucionalização pode se apresentar tanto como processo quanto como variável-atributo (Nascimento, Rodrigues & Megliorini, 2010). A figura abaixo apresenta alguns dos processos inerentes à institucionalização, e demonstra o processo de institucionalização dentro das organizações e as forças causais que geram aspectos críticos por todos os diferentes pontos do processo:

### Figura 1

*Processos inerentes a institucionalização*



Caldas, Fachin e Fischer (2007, p. 205)

Como essa figura mostra, as mudanças de mercado, a legislação e as mudanças tecnológicas são impulsionadores que podem conduzir a inovação, e salientamos aqui principalmente a introdução das ações que visam o desenvolvimento sustentável em seus três pilares: ambiental, econômica e social.

As pressões ambientais podem ser entendidas como eventos que ocorrem no ambiente institucional e que pressionam as organizações para que tornem suas práticas e configurações isomórficas (Dimaggio & Powell, 1991; Scott, 2008). Segundo Scott (2008), as instituições reguladoras pressionam as organizações uma vez que possuem a capacidade de estabelecer regras, de inspecionar a sua conformidade e de manipular sanções, seja por meio de recompensas ou punições, na tentativa de influenciar o comportamento futuro. A sociedade e as organizações se sujeitam às leis ou regras oriundas do governo, uma vez que o caráter coercitivo e punitivo destas lhes impõem restrições que podem afetar sua estabilidade social. As instituições normativas são compartilhadas por determinados grupos e pelo fato de compartilharem de valores e normas e possuem a capacidade de conferir aos grupos credibilidade e certificação. Quanto às normas, estas disciplinam como as coisas devem ser feitas e definem os meios legítimos para alcançar fins que sejam substanciados de valor (Scott, 2008). Por fim, as instituições culturais cognitivas diferenciam-se das demais instituições uma vez que seus elementos são interpretados como modelos que servem para construir significados, e por isso, se apresenta como o mais profundo porque seu entendimento se encontra no pré-consciente, sendo dado como verdadeiro (Scott, 2008).

Assim, o isomorfismo nas organizações pode ser entendido como um processo onde as organizações tornam seus processos e suas ações semelhantes em resposta a pressão recebida pelo ambiente. O isomorfismo pode ocorrer por meio de três mecanismos: coercitivo, normativo e mimético (Dimaggio & Powell, 1991)

O isomorfismo coercitivo é derivado de influências políticas e de questões vinculadas a legitimidade. O isomorfismo mimético resulta de respostas padronizadas à incerteza. E, por fim, o isomorfismo normativo está vinculado à profissionalização. Estes três tipos não são sempre empiricamente distintos. E apesar de os três tipos se misturarem no contexto empírico, tendem a derivar de condições diferentes e podem levar a resultados distintos (Dimaggio & Powell, 2005). Nos próximos três tópicos será apresentado em mais detalhes como cada um se manifesta.

### **2.1.1. Isomorfismo Coercitivo**

Segundo DiMaggio e Powell (2005), o isomorfismo coercitivo é resultado de pressões formais e informais exercidas sobre as organizações por outras organizações nas quais possuem algum grau de dependência, bem como em razão das expectativas culturais da sociedade em que tais organizações atuam. Essa pressão pode ser sentida como coerção, persuasão, ou como um convite. A existência de um ambiente legal comum afeta os diversos aspectos do comportamento e da estrutura das organizações. Meyer e Rowan (1977) demonstraram que, à medida que Estados e outras grandes organizações racionalizados expandem seus domínios a outras arenas da vida social, as estruturas das organizações refletem cada vez mais as regras institucionalizadas e legitimadas pelo Estado, e como resultado, se tornam cada vez mais homogêneas dentro de determinados domínios.

### **2.1.2. Isomorfismo Mimético**

Naturalmente, nem todo isomorfismo institucional deriva de autoridade coercitiva. É justamente neste caso que falamos sobre o isomorfismo mimético. A incerteza se constitui como uma poderosa força que induz a imitação (DiMaggio & Powell, 2005) Quando uma organização se vê frente a um problema com soluções pouco nítidas, o comportamento mimético se apresenta como uma solução viável e econômica (Cyert & March, 1963).

Conforme observado por Alchian (1950), a inovação pode ocorrer tanto de forma consciente, como também de forma inconsciente, quando na tentativa de imitar os outros, adquirem de forma involuntária atributos únicos inesperados ou não procurados, os quais, sob as circunstâncias se provam parcialmente responsáveis pelo sucesso. Desse modo as empresas e/ou indústrias adotam essas “inovações” com o fim de aumentar sua legitimidade, objetivando demonstrar que estão tentando melhorar suas atividades produtivas e condições de trabalho. As organizações tendem a tomar como modelo em seu campo outras organizações que elas consideram ser mais legítimas ou bem-sucedidas (DiMaggio & Powell, 2005).

### **2.1.3. Isomorfismo Normativo**

A terceira fonte de mudanças organizacionais isomórficas é a normativa, derivada principalmente da profissionalização. A profissionalização aqui pode ser entendida segundo Larson (1977) e Collins (1979), como a luta coletiva de membros de uma profissão para definir as condições e os métodos de seu trabalho, para controlar a “produção dos produtores”

(Larson, 1977) e para estabelecer uma base cognitiva e legitimação para a autonomia de sua profissão.

Dois aspectos da profissionalização são fontes importantes de isomorfismo: (1) o apoio da educação formal e sua respectiva legitimação e (2) o crescimento e a constituição de redes profissionais que vão além das organizações em que estão inseridos e é onde novos modelos são rapidamente difundidos (Dimaggio & Powel, 2005).

As universidades, por exemplo, entram aqui como um importante centro de desenvolvimento de normas organizacionais. Podemos citar também as associações profissionais que se constituem como outro veículo para definição e promulgação de regras normativas sobre comportamento organizacional (Dimaggio & Powel, 2005).

Outro importante mecanismo estimulador do isomorfismo normativo é a seleção de pessoal. Os indivíduos em um campo organizacional passam por uma “socialização” em termos de expectativas comuns com relação a seus comportamentos pessoais, vestimenta e vocabulário organizacional (Cicourel, 1970; Williamson, 1975) bem como em relação aos métodos padronizados de discursar ou se dirigir aos outros (Ouchi, 1980). E na medida em que tais pessoas são oriundos das mesmas universidades e selecionados a partir de um conjunto padrão de atributos, tais pessoas tenderão a enxergar os problemas da mesma maneira, o que os induzirá a tomar decisões de maneira similar (Dimaggio & Powel, 2005).

#### **2.1.4 Preditores de Mudança Isomórfica**

O artigo de Dimaggio e Powel (2005) trouxe para essa discussão importantes contribuições por meio da elaboração de seis hipóteses principais a nível organizacional e seis hipóteses principais no nível no campo.

Quanto aos preditores no nível organizacional, as hipóteses são:

Hipótese A-1: Quanto maior o grau de dependência de uma organização em relação a outra, mais similar ela se tornará a essa organização em termos de estrutura, ambiente e foco comportamental.

Hipótese A-2: Quanto mais centralizado o fornecimento de recursos para a organização A, maior é a possibilidade de a organização A se transformar isomorficamente para se assemelhar às organizações de cujos recursos depende.

Hipótese A-3: Quanto mais incerto o relacionamento entre meios e fins, maior a probabilidade de a organização moldar-se em outras organizações que considera bem-sucedidas.

Hipótese A-4: Quanto mais ambíguas as metas de uma organização, maior o grau em que esta se moldará a outras organizações que considera bem-sucedidas.

Hipótese A-5: Quanto maior a confiança em credenciais acadêmicas para a escolha de pessoal gerencial e funcional, maior o grau em que a organização se tornará mais semelhante a outras em seu campo.

Hipótese A-6: Quanto maior a participação de gestores organizacionais em associações de comércio e profissionais, maior a probabilidade de a organização ser, ou se tornar, semelhante a outras organizações em seu campo.

Quanto aos preditores no nível do campo, as hipóteses são:

Hipótese B-1: Quanto mais um campo organizacional depende de uma única fonte (ou muitas fontes, mas similares) de fornecimento de recursos vitais, maior o nível de isomorfismo.

Hipótese B-2: Quanto mais as organizações em um campo interagem com as agências governamentais, maior o grau de isomorfismo no campo como um todo.

Hipótese B-3: Quanto menor o número de alternativas visíveis de modelos organizacionais em um campo, maior a taxa de isomorfismo nesse campo.

Hipótese B-4: Quanto mais incertas são as tecnologias ou ambíguas as metas de um campo, maior a taxa de mudança isomórfica.

Hipótese B-5: Quanto maior o grau de profissionalização de um campo, maior a quantidade de mudanças isomórficas institucionais.

Hipótese B-6: Quanto maior o grau de estruturação de um campo, maior o grau de isomorfismo.

A partir dessas hipóteses elaboradas por DiMaggio e Powell (2005) e adaptando ao nosso problema de pesquisa, os questionamentos que buscamos analisar são: (1) Até que ponto e em medida o isomorfismo coercitivo por meio de direcionamentos do estado e da legislação relacionada tem impulsionado que as vinícolas no Rio Grande do Sul adotem medidas que promovam a sustentabilidade, e mais especificamente o aproveitamento integral? (2) Até que ponto e em que medida o isomorfismo mimético, por meio da observação de cases

de sucesso em outras vinícolas nacionais e internacionais tem impulsionado a adoção de práticas sustentáveis nas vinícolas no Rio Grande do Sul, e mais especificamente optem por realizar o aproveitamento integral? (3) Até que ponto e em que medida o isomorfismo normativo através da seleção de pessoal considerando suas formações acadêmicas e participação em associações do meio tem impulsionado a adoção de práticas sustentáveis nas vinícolas no Rio Grande do Sul, e mais especificamente a realização do aproveitamento integral?

Considerando o setor vitivinícola e os interesses que a sociedade civil compartilha, que cada vez mais se vincula a optar por consumir produtos de empresas preocupadas com o impacto de suas ações no meio ambiente, bem como as imposições oriundas de legisladores, por meio de leis e regulamentos relacionados e associações do setor, por meio de certificações, por exemplo, tem impactado diretamente as ações praticadas pelas vinícolas no mercado, uma vez que o não cumprimento pode se refletir em prejuízo à imagem e sanções em consequência disso, resultando na perda de vantagem competitiva (Fonseca & Machado-da-Silva, 2002; Meyer & Rowan, 1977).

Christ e Burritt (2013), apoiados no estudo de Gabzdylova et al (2009), apresentam que a indústria vitivinícola não sofre o mesmo grau de supervisão e controle como as indústrias química e mineral, por exemplo, uma vez que é rotulada como sendo não poluidora, ou de baixo impacto poluidor. Infelizmente, isso resulta que as consequências das atividades vitivinícolas junto ao meio ambiente permanecem ainda pouco exploradas (Christ & Burritt, 2013). Neste sentido, o que introduzimos aqui é que, independente de possuir baixo impacto poluidor, as ações de tal indústria resultam num elevado número de resíduos, e estes resíduos possuem elevado potencial de aproveitamento, que tem alimentado outros setores quando aproveitados adequadamente, movimentando o que conhecemos como economia circular.

Considerando que o setor vitivinícola é um setor de baixo impacto tecnológico, a legislação e as forças de mercado são as que mais exercerão influência neste processo. Ainda mais importante aqui é adicionar e salientar o papel do indivíduo, seja enquanto consumidor, ou mesmo no ambiente interno ao considerarmos os proprietários da vinícola, por exemplo e todos os outros agentes envolvidos, uma vez que todos estes têm o poder de exercer pressão e condicionar a mudanças. Pensando nisso é que este trabalho se concentra em analisar como e em que medida, frente à pressão oriunda do governo, através da legislação relacionada e de todos os *stakeholders* envolvidos, que aqui vai muito além de apenas focar no consumidor ou nos proprietários, as vinícolas tendem a adotar comportamentos isomórficos, conformando-se às exigências destes constituintes. Uma vez que vamos considerar todos os *stakeholders*

envolvidos, para esta discussão consideramos necessário incluir, para o embasamento teórico deste trabalho, a Teoria dos *Stakeholders* que discutiremos a seguir.

## 2.2 Teoria dos Stakeholders

A Teoria dos *Stakeholders* foca nas relações entre uma organização e os seus *stakeholders* e aborda como essas interações são desenvolvidas e geridas com o fim de maximizar o valor criado para todas as partes (Freeman, 2010a). Sua premissa principal é que os gestores devem levar em conta os interesses dos *stakeholders* na sua tomada de decisões de modo que isso se torne mais eficaz e sustentável, ou seja, para que possam fornecer respostas mais adaptadas a demandas dinâmicas e/ou complexas. O conceito de valor gerado aqui engloba tanto os benefícios econômicos, como também benefícios não econômicos. Por exemplo, benefícios psicológicos como reconhecimento, satisfação e/ou aprendizagem (Argandoña, 2011). Esta teoria fornece então ferramentas para identificar os *stakeholders* e analisar seus interesses, com o objetivo de negociar com eles (Freeman, 2010b). Os interesses dos *stakeholders* têm valor intrínseco, isso significa que cada grupo deve ser levado em conta nas práticas de gestão (Donaldson & Preston, 1995; Harrison, Freeman & Abreu, 2015). Além disso, é importante que se avalie como os *stakeholders* diferem uns dos outros, devido a fatores econômicos, políticos, sociais e culturais (Goés, Reis & Abib, 2021). Esse alinhamento entre interesses divergentes pode, muitas vezes, levar a um melhor desempenho organizacional (Barney & Harrison, 2020; Crane, 2020; Freeman, 2004; Harrison, Freeman & Abreu, 2015).

A literatura existente classifica os *stakeholders* de diversas maneiras. Freeman (2010), diferencia os *stakeholders* em (1) internos, que podem ser os proprietários, os clientes, funcionários e fornecedores e (2) externos, que são os governos, concorrentes, grupos que defendem os direitos do consumidor, ambientalistas e a mídia, por exemplo. Clarkson (1995), por sua vez, classifica os *stakeholders* em (1) primários, que são aqueles diretamente relacionados e que afetam significativamente a sobrevivência da organização (acionistas, investidores, funcionários, clientes e fornecedores) e (2) secundários, que são aqueles que estão envolvidos com a organização, mas não influenciam diretamente sua sobrevivência. Assim, a organização deve criar valor para os seus *stakeholders* prevendo um relacionamento sustentável com eles, satisfazendo suas demandas, sem comprometer os interesses organizacionais (Crane, 2020; Donaldson & Preston, 1995; Mascena & Stocker, 2020; Phillips et al., 2019; Stocker & Mascena, 2019; Sulkowski et al., 2018).

A principal contribuição da Teoria dos *Stakeholders* tem se mostrado na sua possibilidade de melhorar a compreensão das estratégias e comportamentos das organizações levando em conta o impacto dos *stakeholders* na formulação e implementação da estratégia (Barney & Harrison, 2020; Harrison, Freeman & Abreu, 2015; Parmar et al., 2010). Além disso, a esta teoria possui três aspectos: (1) aspecto descritivo, utilizado para descrever o comportamento corporativo; (2) aspecto instrumental enquanto ferramenta para analisar o alinhamento entre os atores e sua influência no atingimento dos objetivos; e (3) aspecto normativo, quando utilizado para analisar o comportamento corporativo à luz das diretrizes morais (Donaldson & Preston, 1995). A Teoria dos *Stakeholders* aborda várias interações entre diferentes grupos, e se baseia nos princípios de confiança, justiça e reciprocidade (Crane, 2020) e fornece os meios pelos quais a ética pode ser empregada no contexto empresarial (Argandoña, 1998; Barney & Harrison, 2020; Fontrodona, Ricart & Berrone, 2018; Parmar et al., 2010; Phillips, Freeman & Wicks, 2003).

A Teoria dos *Stakeholders* é uma teoria prática visto que todas as empresas precisam gerenciar as partes interessadas e uma vez que as partes interessadas são bem tratadas, tendem a retribuir com atitudes e comportamentos positivos, como compartilhar informações valiosas, comprar mais produtos ou serviços (clientes), fornecer incentivos fiscais ou outros incentivos (comunidades), fornecer melhores condições financeiras (financiadores), comprar mais ações (acionistas) ou permanecer leal à organização (funcionários) (Harrison, Freeman & Abreu, 2015). Um aspecto importante desta teoria é que ela abrange todas as partes interessadas. Outras teorias tendem, em geral, a se concentrar em um grupo apenas. Por exemplo, a Teoria de Recursos Humanos se concentra em funcionários, a Teoria de Marketing se concentra em clientes, a Teoria Financeira se concentra em acionistas e financiadores (Harrison, Freeman & Abreu, 2015). A Teoria dos *Stakeholders* por sua vez propõe que se deve prestar atenção a todas as partes interessadas, de modo que se sintam satisfeitas e atendidas, criando sinergia (Parmar et al, 2010; Tantalo & Priem, 2014).

Esta proposta de tese tem como objetivo defender pesquisas e debates que refinarão a Teoria dos *Stakeholders* que ajudarão as organizações a determinar as melhores táticas para implementá-la. Vários pesquisadores já testaram e apoiaram essa teoria em vários setores, tanto em empresas nacionais quanto internacionais, e em uma variedade de contextos (Choi & Wang, 2009, Cording, et al, 2014, Harrison & Freeman, 1999, Henisz, Dorobantu & Nartey, 2014, Hillman & Keim, 2001; Sisodia, Wolfe & Sheth, 2007). Com esta tese, se pretende aplicar essa teoria para o campo da indústria vitivinícola.

A Teoria dos *Stakeholders* é multifacetada e isso fornece a possibilidade de reinterpretar situações de uma variedade de novas perspectivas. Teorias acadêmicas são frequentemente baseadas em suposições irrealistas e limitantes em um esforço para simplificar o mundo. O problema é que o mundo é um lugar complexo, e teorias simplificadas não refletem essa complexidade tendo, portanto, uma utilidade limitada para explicar a realidade ou prever resultados (Harrison, Freeman & Abreu, 2015).

Com isso, podemos dizer que a adição dessa teoria para o embasamento deste problema de pesquisa tem como objetivo identificar todos os *stakeholders* na indústria vitivinícola, como as ações tomadas nesta indústria impactam em cada um destes *stakeholders* e qual o poder de influência de cada um deles e em que medida isso ocorre, de modo que influencie a adoção de ações sustentáveis, focando especificamente no aproveitamento integral.

### **2.3 Objetivos**

O objetivo desta pesquisa é investigar os mecanismos de isomorfismo (coercitivo, mimético e normativo) que influenciam a adoção de práticas de sustentabilidade nas cadeias de suprimentos vitivinícolas, mais especificamente o aproveitamento integral dos resíduos e suas potencialidades, bem como avaliar a eficácia das estratégias de disseminação de sustentabilidade em alcançar objetivos ambientais, sociais e econômicos na vitivinicultura.

Esta pesquisa também pretende explorar a interação entre diferentes *stakeholders* e sua influência no processo de criação e reformulação de conceitos e práticas de sustentabilidade no setor. Para isso, os seguintes *stakeholders* serão considerados: os proprietários das vinícolas, startups da área que fornecem soluções sustentáveis, empresas que trabalham com a gestão de resíduos desta indústria e atuam como parceiras, governos, e associações do campo.

### **3. Metodologia de Pesquisa**

Para este problema de pesquisa, optou-se por um estudo de natureza exploratória e abordagem qualitativa. Para obtenção de dados primários, optou-se por um estudo de casos múltiplos com a condução de entrevistas semiestruturadas em profundidade e visitas em campo, sempre que possível. Como dados complementares, a busca de relatórios e

documentos fornecidos pelos próprios participantes, bem como relatórios relacionados disponíveis na internet.

### **3.1 Contextualização do Estudo**

Para alcançar o objetivo proposto nesta pesquisa, primeiramente se realizará um protocolo de fases para organizar a coleta e a análise dos dados.

### **3.2 Fases da Pesquisa**

A primeira fase desta pesquisa consistirá na preparação do estudo e no desenvolvimento de protocolos de coleta e análise dos dados. Na segunda fase, a coleta de dados, organizar-se-á e estabelecer-se-á os procedimentos para a seleção da amostra, as entrevistas, a transcrição e a organização dos dados, bem como os instrumentos utilizados para a coleta dos dados. Na terceira fase, na análise dos dados, realizar-se-á o processo de codificação e categorização, além das etapas de avaliação do processo e da saturação dos dados. A quarta fase, finalmente, se discorrerá sobre a comparação dos dados analisados com o referencial teórico e as considerações finais e contribuições oriundas dos resultados encontrados, gerando um relatório final para a tese.

### **3.3 Instrumentos para coleta dos dados**

Por se tratar de uma pesquisa exploratória, tem-se a possibilidade de utilização de métodos amplos e versáteis, como: levantamentos de dados secundários (bibliográficos, documentais e outros), e levantamentos de experiência, neste caso, entrevistas semiestruturadas (Mattar, 1996).

Para esta pesquisa se contará com a coleta de dados primários e dados secundários. A diferença entre esses dois dados é bem definida por Mattar (1996, p. 48): “dados primários são aqueles que não foram antes coletados, estando ainda em posse dos pesquisados, e que são coletados com o propósito de atender às necessidades específicas da pesquisa em andamento”.

Quanto aos dados secundários: “são aqueles que já foram coletados [...] e, às vezes, até analisados e que estão catalogados à disposição dos interessados” (Mattar, 1996, p. 48). Quanto às fontes básicas dos dados secundários são: o próprio entrevistado, publicações, governos, ou instituições não governamentais.

O método de comunicação estabelecido para obtenção dos dados primários será inicialmente a abordagem telefônica e/ou por videoconferência, bem como a visita presencial as vinícolas. Na abordagem se esclarecerá o caráter e conteúdo da pesquisa e se enviará o Termo de Consentimento para coleta da assinatura dos entrevistados.

### **3.3.1 Entrevistas**

A entrevista é um processo de interação social, na qual o entrevistador tem como finalidade obter informações dos entrevistados, utilizando um roteiro com tópicos em torno de um problema de pesquisa específico (Haguette, 1995). No caso da entrevista semiestruturada, opção para esta pesquisa, o entrevistado terá a liberdade de discorrer sobre suas experiências, a partir dos temas propostos pelo pesquisador; e ao mesmo tempo permitirá que o entrevistado forneça respostas livres e espontâneas captando informações que de outra forma não seria possível.

De acordo com Rubin e Rubin (2005) a condução de entrevistas em profundidade é apropriada para responder perguntas tais como “o quê”, “como” e “como você se sente”, onde os entrevistados têm a oportunidade de comentar sobre suas experiências. O roteiro semiestruturado para a entrevista, segundo Manzini (2004) permite o planejamento de perguntas mais básicas que podem gerar *insights*, além de outras perguntas não previstas.

Todas as entrevistas serão gravadas com o auxílio de equipamento adequado, proporcionando uma gravação de todas as informações fornecidas pelos participantes. O registro do áudio obtido a partir das entrevistas possibilitará a transcrição das informações verbais fornecidas pelos participantes. A posterior transcrição das entrevistas em texto permitirá realizar a análise de seu conteúdo através da codificação e da categorização, onde utilizar-se-á, a princípio, o software Atlas Ti. A partir de trechos das entrevistas os códigos serão criados a partir de palavras encontradas nestes trechos, que combinadas gerarão as categorias.

Além das entrevistas, será solicitado aos participantes, quando apropriado, documentos relacionados às perguntas feitas, tais como informações sobre o seu aproveitamento (índices e métodos), bem como desperdício atual (índices e exemplos em que o aproveitamento ainda não é possível), dentre outras informações que se julgarem necessárias e surgirem no momento da entrevista.

### **3.3.2 Estudo de Casos Múltiplos**

O desenvolvimento do estudo de casos múltiplos seguirá as etapas sugeridas por Yin (2009): planejamento, projeto, preparação, coleta e análise dos dados e, por fim, a produção do relatório final. A avaliação sobre a adequação do método ao objetivo da pesquisa será realizada com amparo da literatura. O estudo de caso foca na observação e análise de elementos contemporâneos, não demanda controle sobre eventos comportamentais (Yin, 2009), responde a perguntas do tipo “qual”, “como” e “por que” (Voss et al., 2002; Yin, 2009) e pode ser aplicado a empresas de diferentes contextos (Stuart et al., 2002). Além disso, ele auxilia na investigação de problemas complexos (Stuart et al., 2002), como é o caso da complexidade inerente à própria definição de sustentabilidade e a existência de diferentes estilos de tomada de decisão.

### **3.4 Tratamento dos dados**

Para realizar o tratamento dos dados, a princípio, optar-se-á pelo software Atlas TI por ser um dos mais didáticos e de fácil utilização e por sua capacidade em atender a aplicação do método de pesquisa escolhido para esta proposta de pesquisa.

## **4. Contribuições Potenciais da Pesquisa**

Com esta proposta de tese pretende-se alcançar três objetivos principais:

- Apresentar o contexto da sustentabilidade e sua importância na obtenção de vantagem competitiva na indústria vitivinícola por meio de uma revisão sistemática de literatura que aborde quais as ações que tem sido desenvolvidas na indústria e como isso está diretamente relacionado com a obtenção de vantagem competitiva e sobrevivência.
- Apresentar e discutir sobre a ação sustentável que se pretende focar neste trabalho e suas potencialidades: o aproveitamento integral na indústria vitivinícola, explorando as normativas relacionadas, os benefícios financeiros relacionados, e os limites deste aproveitamento.
- Aprofundar o entendimento da base teórica utilizada que embasará este problema de pesquisa: como a combinação da Teoria Institucional com a Teoria dos *Stakeholders* nos ajuda a entender o processo de adoção de ações sustentáveis em resposta aos processos de isomorfismo combinado com o poder de influência de todos os *stakeholders* envolvidos?

## 5. Referências Bibliográficas

- Alchian, A. (1950). Uncertainty, evolution, and economic theory. *Journal of Political Economy*, 58, 211–221.
- Argandoña, A. (1998). The stakeholder theory and the common good. *Journal of Business Ethics*, 17(9-10), 1093-1102. <https://doi.org/10.1023/A:1006075517423>
- Argandoña, A. (2011, May). *Stakeholder theory and value creation* (IESE Business School Working Paper No. 922). IESE Business School, University of Navarra.
- Barney, J. B., & Harrison, J. S. (2020). Stakeholder theory at the crossroads. *Business and Society*, 59 (2), 203-212. <https://doi.org/10.1177/0007650318796792>
- Bizotto, B. L. S. (2017). *Relação entre prioridades competitivas, inovação, e vantagem competitiva na cadeia produtiva da uva e vinho* (Tese de doutorado). Universidade de Caxias do Sul e Pontificia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Caxias do Sul. Disponível em <https://repositorio.ucs.br/xmlui/bitstream/handle/11338/3709/Tese%20Beatriz%20Lucia%20Salvador%20Bizotto.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Brenes, A., et al. (2016). Use of polyphenol-rich grape by-products in monogastric nutrition: A review. *Animal Feed Science and Technology*, 211, 1-7.
- Brinkhues, R. A., & Cunha, M. A. V. C. (2009). Vantagem competitiva e o uso das tecnologias de informação e comunicação: estudo na cadeia produtiva do vinho do Rio Grande do Sul. *Revista Brasileira de Estratégia*, 2 (3), 291-305.
- Cicourel, A. V. (1970). The acquisition of social structure: Toward a developmental sociology of language. In J. D. Douglas (Ed.), *Understanding everyday life* (pp. 136–168). Aldine.
- Collins, R. (1979). *The credential society*. Academic Press.
- Choi, J., & Wang, H. (2009). Stakeholder relations and the persistence of corporate financial performance. *Strategic Management Journal*, 30(8), 895-907.
- Christ, K. L., & Burritt, R. L. (2013). Critical environmental concerns in wine production: An integrative review. *Journal of Cleaner Production*, 53, 232-242.
- Clarkson, M. B. E. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*, 20 (1), 92-117. Clegg, S. R., Hardy, C., & Nord, W. R. (Orgs. da edição original). (2007). *Handbook de estudos*

*organizacionais – Modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais* (M. Caldas, R. Fachin, & T. Fischer, Orgs. da edição brasileira). Atlas

- Cording, M., Harrison, J. S., Hoskisson, R. E., & Jonsen, K. (2014). Walking the talk: A multi-stakeholder exploration of organizational authenticity, employee productivity, and post-merger performance. *Academy of Management Perspectives*, 28(1), 38-56.
- Crane, B. (2020). Revisiting who, when, and why stakeholders matter: Trust and stakeholder connectedness. *Business & Society*, 59 (2), 263-286.
- Cyert, R. M., & March, J. G. (1963). *A behavioral theory of the firm*. Prentice-Hall
- Dimaggio, P. J., & Powell, W. W. (1991). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. In W. W. Powell & P. J. Dimaggio (Eds.), *The new institutionalism in organizational analysis* (pp. 63–82). The University of Chicago Press.
- Dimaggio, P. J., & Powell, W. W. (2005). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, 45 (2), 74–89. <https://periodicos.fgv.br/rae/article/view/37123>.
- Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The stakeholder theory of the corporation. *The Academy of Management Review*, 20(1), 65-91. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9503271992>
- Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. (2019). *Aproveitamento dos resíduos das indústrias vitivinícolas do Semiárido para obtenção de ingredientes e alimentos com alto valor agregado*. Disponível em <https://www.embrapa.br/busca-de-projetos/-/projeto/208237/aproveitamento-dos-residuos-das-industrias-vitivincolas-do-semiarido-para-obtencao-de-ingredientes-e-alimentos-com-alto-valor-agregado>.
- Fonseca, V. S., & Machado-da-Silva, C. L. (2002). Conversação entre abordagens da estratégia em organizações: Escolha estratégica, cognição e instituição. *Organizações & Sociedade*, 9(25), 93–109.
- Fontrodona, J., Ricart, J. E., & Berrone, P. (2018). Ethical challenges in strategic management: The 19th IESE International Symposium on Ethics, Business and Society. *Journal of Business Ethics*, 152 (4), 887-898. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3825-2>

- Forbes. (2018). *Resíduos da indústria vinícola ganham nova função*. Disponível em <https://forbes.com.br/negocios/2018/06/residuos-da-industria-vinicola-ganham-nova-funcao/>.
- Freeman, R. E. (2004). The stakeholder approach revisited. *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik*, 5 (3), 228-241. <https://doi.org/10.5771/1439-880x-2004-3-228>
- Freeman, R. E. (2010a). Managing for stakeholders: Trade-offs or value creation. *Journal of Business Ethics*, 96 (1), 7-9.
- Freeman, R. E. (2010b). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge University Press.
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L., & Colle, S. (2010). *The stakeholder theory: The state of the art*. Cambridge University Press.
- Gabzdylova, B., Raffensperger, J., & Castka, P. (2009). Sustainability in the New Zealand wine industry: Drivers, stakeholders and practices. *Journal of Cleaner Production*, 17 (11), 992–998.
- Haguette, T. M. F. (1995). *Metodologias qualitativas na sociologia* (4ª ed.). Vozes.
- Harrison, J. S., & Freeman, R. E. (1999). Stakeholders, social responsibility, and performance: Empirical evidence and theoretical perspectives. *Academy of Management Journal*, 42 (5), 479-487.
- Harrison, J. S., Freeman, R. E., & Abreu, M. C. S. (2015). Stakeholder theory as an ethical approach to effective management: Applying the theory to multiple contexts. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 17 (55), 858-869. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v17i55.2647>
- Henisz, W. J., Dorobantu, S., & Nartey, L. J. (2014). Spinning gold: The financial returns to stakeholder management. *Strategic Management Journal*, 35(12), 1727-1748.
- Hillman, A. J., & Keim, G. D. (2001). Shareholder value, stakeholder management, and social issues: What's the bottom line? *Strategic Management Journal*, 22(2), 125-139.
- Larson, M. S. (1977). *The rise of professionalism: A sociological analysis*. University of California Press.
- Mascena, K., & Stocker, F. (2020). Stakeholder management: State of the art and perspectives. *Future Studies Research Journal: Trends and Strategies*, 12 (1), 1-30. <https://doi.org/10.24023/FutureJournal/2175-5825/2020.v12i1.490>

- Manzini, E. J. (2004). Entrevista semiestruturada: análise de objetivos e de roteiros. In Seminário Internacional Sobre Pesquisa E Estudos Qualitativos, 2, Bauru. *A pesquisa qualitativa em debate*. USC. Disponível em [https://www.marilia.unesp.br/Home/Instituicao/Docentes/EduardoManzini/Manzini\\_2004\\_entrevista\\_semi-estruturada.pdf](https://www.marilia.unesp.br/Home/Instituicao/Docentes/EduardoManzini/Manzini_2004_entrevista_semi-estruturada.pdf).
- Mattar, F. N. (1996). *Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento* (3ª ed.). Atlas.
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structures as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, (2), 340–363
- Nascimento, G. C., Rodrigues, V. J. R. J., & Megliorini, E. (2010). Conceitos da teoria institucional: Fonte propulsora de evolução para a gestão de desempenho. In *Anais do XVII Congresso Brasileiro de Custos* (pp. 1–15). Belo Horizonte.
- Ouchi, W. G. (1980). Markets, bureaucracies, and clans. *Administrative Science Quarterly*, 25(1), 129–141.
- Parmar, B. L. et al. (2010). Stakeholder theory: The state of the art. *The Academy of Management Annals*, 4 (1), 403-445. <https://doi.org/10.5465/19416520.2010.495581>
- Phillips, R. A., Barney, J. B., Freeman, R. E., & Harrison, J. S. (2019). Stakeholder theory. In J. S. Harrison, J. B. Barney, R. E. Freeman, & R. A. Phillips (Eds.), *The Cambridge handbook of stakeholder theory*. Cambridge University Press.
- Phillips, R., Freeman, R. E., & Wicks, A. C. (2003). What stakeholder theory is not. *Business Ethics and Strategy: Volumes I and II*, 13 (4), 479-502.
- Rubin, H. J., & Rubin, I. S. (2005). *Qualitative interviewing: The art of hearing data* (2ª ed.). Sage.
- Sisodia, R., Wolfe, D. B., & Sheth, J. (2007). *Firms of endearment: How world-class companies profit from passion and purpose*. Wharton School Publishing.
- Scott, R. (2008). *Institutions and organizations: Ideas and interests*. Sage Publications
- Stocker, F., & de Mascena, K. M. C. (2019). Orientation and managing for stakeholders in the decision-making process. *Revista de Gestão e Secretariado*, 10 (1), 167-191. <https://doi.org/10.7769/gesec.v10i1.864>
- Stuart, I., McCutcheon, D., Handfield, R., McLachlin, R., & Samson, D. (2002). Effective case research in operations management: A process perspective. *Journal of Operations Management*, 20, 419-433.

- Sulkowski, A. J., Edwards, M., & Freeman, R. E. (2018). Shake your stakeholder: Firms leading engagement to cocreate sustainable value. *Organization and Environment*, 31 (3), 223-241. <https://doi.org/10.1177/1086026617722129>
- Tantalo, C., & Priem, R. L. (2014). Value creation through stakeholder synergy. *Strategic Management Journal*. <https://doi.org/10.1002/smj.2337>
- Tonon, R. V., et al. (2018). *Tecnologias para o aproveitamento integral dos resíduos da indústria vitivinícola*. Embrapa Agroindústria de Alimentos.
- Voss, C., Tsiriktsis, N., & Frohlich, M. (2002). Case research in operations management. *International Journal of Operations & Production Management*, 22 (2), 195-219. <https://doi.org/10.1108/01443570210414329>
- Zucker, L. G. (1987). Institutional theories of organization. *Annual Review of Sociology*, 13, 443–464.
- Williamson, O. E. (1975). *Markets and hierarchies: Analysis and antitrust implications: A study of the economics of internal organization*. Free Press.
- Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods* (4<sup>a</sup> ed.). Sage.
- Yoshino, M. Y., & Rangan, U. S. (1996). *Alianças estratégicas*. MAKRON Books.