

Administração verde: o caminho sem volta da sustentabilidade nas organizações

^a Eduardo Hercilio da Luz, ^b Rodrigo Fernando Belli, ^c Ruan Carlos dos Santos

^a Centro Universitário Avantis - UNIAVAN, Santa Catarina, (Brasil). E-mail: eduardo.luz@uniavan.edu.br Orcid id: <https://orcid.org/0000-0001-5791-459X>

^b Centro Universitário Avantis - UNIAVAN, Santa Catarina, (Brasil). E-mail: rodrigo.belli@uniavan.edu.br Orcid id: <https://orcid.org/0000-0002-8254-7389>

^c Centro Universitário Avantis - UNIAVAN, Santa Catarina, (Brasil). E-mail: ruan_santos1984@hotmail.com Orcid id: <https://orcid.org/0000-0001-7396-8774>

RESUMO

Objetivo: O presente trabalho buscou investigar se a competitividade é afetada com o uso de práticas e programas sustentáveis, concluindo que sim, ambos podem caminhar juntos, fortalecendo a organização e mostrando ser um diferencial competitivo. Tendo como fundamento as preocupações sobre sustentabilidade versus competitividade na área do setor náutico, definiu-se o seguinte problema de pesquisa: de que maneira a sustentabilidade e a competitividade podem caminhar no mesmo sentido em uma organização do segmento náutico? Com base nessa questão, definiu-se como objetivo geral identificar os critérios tangíveis e intangíveis da sustentabilidade e competitividade na percepção dos stakeholders de uma organização do segmento náutico.

Metodologia/abordagem: Foi usada a abordagem quantitativa para a mensuração dos dados, variáveis predeterminadas, análise e interpretação dos dados. Com o foco para a interpretação dos dados da pesquisa e sua análise, estabelecendo através questionário de perguntas fechadas, com intenção de recolher respostas claras e facilitar o entendimento da população pesquisada.

Originalidade/Relevância: A aplicação de práticas sustentáveis atua como fonte motivadora da competitividade em uma organização do segmento náutico; todos os envolvidos têm consciência que a sustentabilidade é tão importante quanto a competitividade; e as práticas sustentáveis desenvolvidas têm impacto positivo proporcional na responsabilidade dos envolvidos em suas residências.

Principais conclusões: A organização tem consciência que a sustentabilidade é tão importante quanto a competitividade. E, portanto, que as práticas sustentáveis desenvolvidas na organização náutica têm impacto positivo proporcional na responsabilidade dos envolvidos dentro de suas residências, sendo as hipóteses provadas verdadeiras pelos resultados obtidos.

Contribuições teóricas/metodológicas: Esta correlação entre sustentabilidade e competitividade é bem aceita pelos stakeholders, sendo vista a junção de ambas como fundamental para um bom andamento de todos os trabalhos e programas ambientais, e podendo ser considerada um diferencial da organização náutica. E tanto os aspectos tangíveis como os intangíveis são perceptíveis para todos os envolvidos, que buscam participar dos programas ambientais, agregando valor ao nome da organização náutica e aos que buscam difundir essas práticas sustentáveis conjuntamente.

Palavras-chave: Sustentabilidade. Competitividade. Administração verde.

Informações

Recebido 23 Agosto 2022
Aceito 25 Novembro 2022

Palavras-chave

Sustentabilidade;
Competitividade;
Administração verde

Green management: the sustainability's path of no return in organizations

ABSTRACT

Objective: This paper sought to investigate whether competitiveness is affected by the use of sustainable practices and programs, concluding that yes, both can go together, strengthening the organization and proving to be a competitive differential. Based on the concerns about sustainability versus competitiveness in the nautical sector, the following research problem was defined: in what way can sustainability and competitiveness move in the same direction in an organization in the nautical segment? Based on this question, the general objective was defined as identifying the tangible and intangible criteria of sustainability and competitiveness in the perception of the stakeholders of an organization in the nautical segment.

Methodology/approach: The quantitative approach was used for data measurement, predetermined variables, data analysis and interpretation. With the focus on the interpretation of the research data and its analysis, establishing a closed questionnaire with the intention of collecting clear answers and facilitating the understanding of the research population.

Originality/Relevance: The application of sustainable practices acts as a motivating source of competitiveness in a nautical segment organization; all those involved are aware that sustainability is as important as competitiveness; and the sustainable practices developed have a proportional positive impact on the responsibility of those involved in their homes.

Main conclusions: The organization is aware that sustainability is as important as competitiveness. And, therefore, that the sustainable practices developed in the boating organization have proportional positive impact on the responsibility of those involved within their households, and the hypotheses are proven true by the results obtained.

Theoretical/methodological contributions: This correlation between sustainability and competitiveness is well accepted by stakeholders, and the junction of both is seen as fundamental to a good progress of all work and environmental programs, and can be considered a differential of the nautical organization. And both tangible and intangible aspects are noticeable to all involved, who seek to participate in environmental programs, adding value to the name of the nautical organization and those who seek to disseminate these sustainable practices together.

Keywords: Sustainability. Competitiveness. Green management.

Article info

Received 23 August 2022
Accepted 25 November 2022

Keywords

Sustainability;
Competitiveness;
Green management

1 INTRODUÇÃO

Muito se discute sobre a importância da sustentabilidade nas organizações, o quanto ser sustentável afeta ou não a competitividade. Ser competitivo é o que as organizações almejam, mas ser sustentável e ao mesmo tempo competitivo pode ser um grande diferencial. Certificações como a ISO 14001 podem ser conquistadas por organizações e observadas pelos consumidores mais atentos como uma porta de boas-vindas pela comunidade.

O setor náutico conta ainda com programas que premiam ações sustentáveis, como o

Programa Bandeira Azul, muito parecido com a ISO 14001. Para uma organização hastear a Bandeira Azul, ela precisa preencher uma série de requisitos necessários para a manutenção da bandeira.

Um ponto interessante nessa discussão é que muitos empresários de todos os setores econômicos do país têm envolvimento com o setor náutico, adquirindo lanchas, iates e *jet ski*. Utilizam as estruturas oferecidas por empresas do setor náutico, passam o dia em lugares paradisíacos, gerando renda para todos os envolvidos. E mesmo que algum destes empresários esteja à frente de uma organização

extremamente competitiva, mesmo não sendo sustentável, quando ele está a bordo de sua embarcação, ele quer passar o dia em lugar agradável e belo.

Integrando programas ambientais, interesses do setor náutico e o público envolvido chega-se ao coeficiente sustentabilidade e competitividade (DONAIRE, 1999), onde empresas que buscam ser ecologicamente corretas, tendem a chamar a atenção e atrair novos clientes, ganhando mercado, aumentando seus ganhos e, se destacando entre as demais organizações do setor, com isso ganhando uma visibilidade e proporcionando uma vantagem competitiva sustentável (BARBIERI, 2009).

As empresas do setor náutico contam com uma gama de pessoas de diversos outros setores como: mecânicos, eletricitas, pintores, laminadores, polidores, estofadores, vidraceiros, instaladores de som, decoradores entre tantos outros prestadores de serviço, ainda se tem marinheiros e os colaboradores do Iate Clube, Marina ou Garagem Náutica. Todos de alguma forma envolvidos com as ações ambientais que podem ser trabalhadas nesses locais.

Apesar de muitas vezes o discurso ficar apenas no papel, as empresas precisam evitar o chamado *greenwashing*, ou “lavagem verde”, que segundo Ottman (2012), é quando a organização engana seus consumidores ou exagera nas atribuições de seus produtos e ações ambientais. Essa prática, quando identificada, é extremamente prejudicial para a reputação da organização.

Tendo como fundamento as preocupações sobre sustentabilidade versus competitividade na área do setor náutico, definiu-se o seguinte problema de pesquisa: de que maneira a sustentabilidade e a competitividade podem caminhar no mesmo sentido em uma organização do segmento náutico? Com base nessa questão, o objetivo geral estabelecido foi identificar a correlação entre sustentabilidade e competitividade na percepção dos *stakeholders* de uma organização náutica instalada em Balneário Camboriú- SC

Com base no objetivo geral o objetivo específico determinado é, comparar os critérios

tangíveis e intangíveis da sustentabilidade e competitividade na percepção dos colaboradores, prestadores de serviço, marinheiros e clientes de uma organização do segmento náutico.

Como hipótese deste presente trabalho, parte-se do pressuposto que a aplicação de práticas sustentáveis atua como fonte motivadora da competitividade em uma organização do segmento náutico. Uma segunda hipótese é que todos os envolvidos com a organização têm consciência que a sustentabilidade é tão importante quanto a competitividade. Uma terceira hipótese é que as práticas sustentáveis desenvolvidas na organização náutica têm impacto positivo proporcional na responsabilidade dos envolvidos dentro de suas residências.

A presente pesquisa torna-se relevante pois busca investigar se a competitividade é afetada com o uso de práticas e programas sustentáveis, sendo de suma importância para a organização, pois visa estimular a manutenção do que é feito e a buscar a inserção de novos programas, assim como para todos os envolvidos no ramo náutico, seja qual for a sua função. Percebe-se um aumento na discussão do tema, mas que ainda é insuficiente, busca-se desmistificar os preceitos que envolvem o assunto sustentabilidade. Sendo importante trazer o assunto para o meio acadêmico e empresarial, e por ser uma convicção pessoal da necessidade de mostrar a importância da sustentabilidade para todos os meios.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesse capítulo serão abordados os tópicos sustentabilidade, eco inovação, certificações ambientais, competitividade, marketing verde, *greenwashing*, gestão socioambiental e administração verde.

2.1 Sustentabilidade

Sustentabilidade é um conceito vasto e, considerando a abundância de suas definições, pode-se alegar que se amplifica para além do ambiente para incluir dimensões do

desenvolvimento econômico, a sociedade, o patrimônio, a educação, a ética, a moral e o contexto tecnológico. Contudo, não há concordância sobre a real extensão da multidimensionalidade da sustentabilidade, e a questão permanece em aberto a uma ampla variedade de interpretações e discussões (SANTOS *et al.*, 2009).

Torna-se um conceito da sustentabilidade muito vago para ser aplicado na prática, pois é um leque vasto no horizonte e, pouco ou quase nada se tem discutido sobre o assunto (STAVINS; WAGNER; WAGNER, 2003). John Elkington foi o primeiro a trazer o desenvolvimento sustentável para uma abordagem empresarial, em 1997, com o desenvolvimento da teoria do *Triple Bottom Line* (TBL). De acordo com o autor, “Em termos mais simples, a agenda da TBL concentra as corporações não apenas sobre o valor econômico que eles acrescentam, mas também sobre o valor ambiental e social que eles acrescentam ou destroem” (ELKINGTON, 1997, p. 3).

Segundo os teóricos do Clube de Roma, autores do relatório *Os Limites do Crescimento* (1972), os problemas socioambientais têm sua origem nas relações capitalistas, posto que nessas relações não são incorporados e muito menos levados em conta os custos ambientais em seu processo contábil. Ao ignorar tais despesas no processo produtivo industrial gera-se uma ação prejudicial no meio ambiente e na imagem da empresa, advindas das atividades tecnológicas industriais (MEADOWS *et al.*, 1972).

Pelo fato de haver grande demanda sobre os recursos naturais, os sistemas industriais atuais acabam por não serem sustentáveis, pois existe muito desperdício de insumos. Juntamente a isso, há de se considerar também a alta taxa de consumo nos países desenvolvidos, que por sua vez, impulsiona os países em desenvolvimento a querer reproduzir esse comportamento. A ecoeficiência possui o objetivo de transformar os desafios da sustentabilidade na criação de negócios (WBCSD, 2000).

A ecoeficiência promove a ideia de produzir mais com menos, evitando ao máximo a má utilização dos recursos, sendo necessárias mudanças estruturais no que diz respeito ao ciclo

de vida do produto e métodos exercidos em sua fabricação; como a utilização de tecnologias mais limpas e eficientes, que reduzam as emissões dos gases do efeito estufa e diminuam a utilização de energia (O'BRIEN, 1999).

Diante desse contexto, reitera-se a necessidade de mudança de conduta das organizações, devido aos problemas ligados à sustentabilidade, o que torna adequado a necessidade da inovação para o desenvolvimento sustentável. Um artigo de 2016 atesta que inovação, tanto de produto como de processo, afetam positivamente o desempenho empresarial sustentável, ou seja, elas possuem conexões significativas (STAUB, KAYNAK e GOK, 2016).

2.1.1 Eco inovação

Há muitas discussões a respeito da inovação sustentável ou eco inovação, embora seja um termo que não há consenso, principalmente pelo fato de ser um tema muito extenso (BOONS *et al.*, 2013). Um dos conceitos é como a produção ou exploração de uma nova forma de produto, processo, serviço ou gestão do negócio que objetive ao longo do seu ciclo de vida, pode prevenir ou diminuir consideravelmente os riscos ambientais e os impactos na utilização de recursos, deixando de ser tão agressivo ao meio ambiente (EUROPEAN COMMISSION, 2008). A ideia da Comissão Europeia pode ser simplificada, considerando como eco inovação tudo aquilo que melhora ou indica um como melhorar o desempenho da sustentabilidade, que inclui critérios econômicos, ecológicos e sociais (TBL), fazendo um melhor uso dos recursos naturais (CARRILLO-HERMOSILLA; RÍO; KÖNNÖLÄ, 2010).

Atualmente, há um maior interesse em estudar as conexões entre inovação com foco sustentável e desenvolvimento econômico nas organizações e países (AGHION; HEMOUS; VEUGELERS, 2009; EUROPEAN COMMISSION, 2010; MONTALVO; LOPÉZ; BRANDES, 2011). Nota-se um aumento do investimento mundial em inovações sustentáveis, que no período de 2007 a 2013 foi de U \$5,3 trilhões de dólares (9% do total de

investimentos globais) (HENDERSON; SANQUICHE; NASH, 2014).

Tais circunstâncias têm influenciado fortemente a maneira como as empresas empreendem, principalmente as que não possuem modelos de negócio voltados para a sustentabilidade. Nesse contexto, a competitividade futura não é mais configurada como manutenção da vantagem competitiva nos mercados atuais, mas sim como criação de novos mercados estimulados pela inovação, tornando-se um diferencial (MONTALVO; LOPÉZ; BRANDES, 2011).

Em consequência disso, o mercado tem mostrado um interesse cada vez maior pela inovação sustentável. Como o número de questões não-sustentáveis é bem maior e generalizada em grande parte do mundo, a comunidade empresarial viu aumentar seu interesse de transformar desafios em oportunidades de negócios e novos mercados (BOONS et al., 2013). Sendo assim, é entendível que as organizações mudem sua mentalidade e postura organizacional para que a inovação induza a sustentabilidade corporativa (WAGNER, 2010).

Se o intuito é manter os custos de mitigação do aquecimento global e estabelecer uma adaptação gerenciável, ao mesmo em que o crescimento econômico é mantido, é necessário implementar um amplo portfólio de tecnologias limpas, o que inclui energias renováveis e poupança de energia (BOSETTI et al., 2009). Porém, em longo prazo serão necessárias tecnologias radicais, que sejam livres de emissões, inovações essas que ainda não estão disponíveis (AGHION; HEMOUS; VEUGELERS, 2009).

Pode-se observar que, apesar de todo o movimento em prol da sustentabilidade, a inovação incremental não é suficiente para atingir o desenvolvimento sustentável a longo prazo, e se faz necessário que mudanças maiores e mais impactantes no sistema de produção em todo o mundo ocorram (AGHION; HEMOUS; VEUGELERS, 2009). Os sistemas incrementais de inovação podem levar a melhoras graduais de desempenho sustentável, porém não direciona a mudanças ótimas (LARSON, 2000; FRENKEN

et al., 2007; SCHALTEGGER; WAGNER, 2010; WAGNER, 2012).

2.1.2 Certificações ambientais

As pessoas podem buscar organizações e até dar preferência para as que possuem certificações e selos ambientais, pois com isso tem certeza de que os produtos ou serviços consumidos são auditados, cumprindo requisitos ambientais e sociais (ALVES; JACOVINE; NARDELLI, 2011). A busca por certificações e selos é vista como estratégica pelas empresas, que percebem o aumento da demanda de produtos certificados pelos consumidores, a abertura para novos mercados etc. (HIGMAN et al, 2005).

No setor náutico não é diferente, a busca por certificações e selos é uma crescente, pois gera uma diferenciação no mercado além da estratégia competitiva (GÂNDARA et al, 2012). Entretanto, para isto acontecer as marinas, garagens náuticas ou Iate Clubes precisam se adequar e, isso inclui, melhoria na infraestrutura, treinamentos constantes para os colaboradores, marinheiros e prestadores de serviço, além de ter programas ambientais internos que melhorem a qualidade de vida de todos os envolvidos (RUSCHMANN; ROSA; WEIDGENANT, 2010).

A ISO 14001 auxilia na implementação de Sistemas de Gestão Ambiental (SGA), que atua conectado com todos os setores da empresa, onde todos os procedimentos são voltados para a melhoria contínua (ALVES, JACOVINE, NARDELLI, 2011). Apesar de ser uma certificação voluntária, as empresas precisam seguir uma série de requisitos como: Comprometimento e Política que definem sua política ambiental; Planejamento do SGA onde a empresa reformula seus objetivos e metas para cumprir suas políticas ambientais; Implementação do SGA para a capacitação dos colaboradores e demais envolvidos para alcançar objetivos e metas; Monitoramento e Avaliação para verificação do desempenho ambiental e; Análise Crítica e Melhoria para o aperfeiçoamento contínuo do SGA; mas para que se tenha sucesso é preciso comprometimento e

responsabilidade por parte da direção e demais envolvidos (ISO 14001, 2004).

A Bandeira Azul traz em sua composição quatro temas, que são: Educação e Informação Educacional, onde os gestores abrem as portas para a visita da comunidade e assim todos tem conhecimento de suas ações; Qualidade da Água, onde o monitoramento constante, através de análises, dá diretrizes de ações a serem tomadas; Gestão Ambiental, onde todo o resíduo gerado é tratado e destinado corretamente entre outras ações e; Segurança dos Usuários, onde através de palestras e orientações constantes, todos são instruídos de direitos e deveres (ABAE, 2012).

O objetivo destas certificações e selos é que as empresas busquem cumprir todos os requisitos e coloquem em prática essas políticas, assim oferecendo produtos e serviços de qualidade, além de diminuir os impactos ambientais e serem referências em seus setores (SEIFFERT, 2010).

2.2 Competitividade

Há muitas definições para a competitividade, assim como muitas maneiras de avaliá-la e medi-la (VOULGARIS; LEMONAKIS, 2014). De modo geral, pode-se caracterizar a competitividade como a capacidade das nações, organizações e indivíduos para alcançar resultados melhores, destaque e agregação de valor, enquanto utilizam insumos nas mesmas ou menores quantidades possíveis (CARAVANNIS; GONZALEZ, 2003).

Competitividade está relacionada com a capacidade de elaborar novas estratégias para manutenção de posição no mercado (PRAHALAD; HAMEL, 1990). Vantagem competitiva é quando a organização tem sua estratégia de criação de valor não replicada por nenhum dos concorrentes, ou seja, essa estratégia precisa ser sustentável e não pode ser facilmente imitável (BARNEY, 1991).

Empresas que alcançam resultados positivos são aquelas que estão aptas a criar barreiras, que desestimulam a entrada de novas organizações no mercado e, caso viessem a ingressar, resultam em uma diminuição dos lucros. Sendo assim, a

participação de mercado também pode ser utilizada para avaliar a competitividade de uma companhia, mensurada através de variáveis de lucratividade (HARRISON; KENNEDY, 1997).

Os elementos-chave que determinam a vantagem competitiva da organização são: pesquisas tecnológicas; cooperação entre a indústria, universidade e institutos de pesquisa; inovação de produto; redimensionamento e diversificação; capacidade financeira; e finalmente, influência nas estruturas regulatórias e legais (ATZEI, GROEPPER; NOVARA, 1999).

Ser competitivo significa desenvolver eficiência relativa ao desempenho industrial, simultaneamente com o crescimento sustentável e sua manutenção no mercado (LALL, 2001). Uma vertente da literatura defende que a capacidade das organizações de competir depende das suas próprias atividades, sendo a principal a inovação, que precisa ser estimulada durante todo o tempo para não desacelerar (VOULGARIS; LEMONAKIS, 2014).

Assim, entende-se competitividade como a habilidade que as empresas possuem para manter sua posição no mercado através de resultados superiores, não deixando de produzir ou lucrar. Entretanto, surgem indagações a respeito de como as organizações podem se manter competitivas (BARNEY, 1991).

2.2.1 Marketing verde

Surgiu da necessidade de se integrar ao mercado, agregar valor à marca e reforçar sua presença na comunidade (LEWANDOWSKA; WITCZAK; KURCZEWSKI, 2017). As estratégias verdes podem ser internas e externas; internas quando buscam melhorias de maquinários, diminuição do consumo de papel e reformular projetos para que sua produção consome menos matéria-prima e energia e, externas quando buscam reformular transportes, distribuição ao longo de toda a cadeia (CRONIN et al, 2011).

Com a necessidade se tornarem mais bem avaliadas perante a sociedade, as empresas

adotam a prática do marketing verde com o intuito de terem mais oportunidades, diminuírem a pressão por parte do governo, serem mais competitivas, reduzirem custos e melhorar sua responsabilidade social e ambiental (FERENC; VARMUS; VODÁK; 2017). Porém, algumas empresas adotam essa prática apenas para obterem vantagem competitiva, quando na verdade o foco deveria ser estratégias ambientais e sociais reais, adquirindo e mantendo consumidores fiéis e confiantes na organização (POLONSKY; ROSENBERGER III, 2001).

Portanto, está cada vez mais difícil se destacar e manter a confiança dos consumidores, pois muitas ações mascaram os aspectos ambientais e visam apenas os lucros não se importando com os impactos causados, sendo a essa prática dado o nome de *greenwashing* (OTTOMAN, 2012).

2.2.2 Greenwashing

Novas tendências de vendas, mercado e público trazem incorporadas o assunto meio ambiente e sustentabilidade embutidos em suas estratégias de ações. O tema ecologia faz com que o mercado se reinvente, se remodele aos novos modelos de consumo, o que antes era dito ao público-alvo, agora passou a ser o público que passa as ideias para as empresas (TAVARES; FERREIRA, 2012).

As empresas criam uma ilusão para o consumidor, que pensa estar contribuindo com uma causa nobre, auxiliando o planeta e tudo o mais que está relacionado ao tema, mas na verdade está sendo enganado (FIALHO; MARQUESAN, SOUZA, 2015).

O que de início é uma vantagem competitiva para a empresa, pois aumenta seu volume de vendas ou negócios, tende no decorrer no tempo se tornar uma grande dor de cabeça, pois ao ser descoberto o *greenwashing* ou lavagem verde, vê seus clientes sumindo, seu nome ligado a falsidade, ações na justiça e condenações (CARVALHO, 2006).

A responsabilidade social empresarial deve ser ética, transparente e se integrar a dimensão ambiental, assim cumpre o que diz em suas

divulgações, o que a legislação exige e o mais importante, satisfaz seus consumidores, mantendo uma relação de confiabilidade (DIAS, 2009).

2.3 Gestão Socioambiental

O conjunto de práticas políticas, administrativas e operacionais que pensam e cuidam da segurança das pessoas, da saúde e a proteção do meio ambiente, que eliminam ou diminuem seus impactos e danos ambientais durante seus processos, que visam todas as fases de vida de um produto ou serviço, são conceitos de gestão socioambiental (ROHRICH; CUNHA, 2004).

Até metade da década de 1980, a preocupação com os impactos ambientais por parte das organizações era baixa e seus discursos eram de resistência ao pensamento ambiental, pois alegavam que os gastos comprometem os lucros, diminuindo a competitividade, gerando demissões ou diminuindo a oferta de empregos, com isso, levando prejuízo aos *stakeholders* (DEMAJOROVIC, 2003).

Para Elkington (1997), a sociedade como um todo passou a viver uma transição de valores, do consumismo exagerado para um consumo consciente, e as organizações precisaram se adequar a essa mudança cultural.

As organizações em um primeiro momento tinham como estratégia repassar esses custos ambientais para o consumidor, pois não queriam arcar sozinhas com essa questão, mas a responsabilidade social vai além das cifras, de gerar valores para acionistas ou impostos para o governo (TENÓRIO, 2004). A responsabilidade social empresarial passa a ser vista como o equilíbrio entre organização e sociedade, oferecendo qualidade de vida, comprometimento com as causas sustentáveis, ganhando com isso crescimento econômico e desenvolvimento social, tornando-se indispensável para a sustentabilidade dos negócios e da sociedade (BARBIERI, 2009).

Mas as estratégias não podem ser pensadas somente por um lado, no caso as organizações, devem ser incluídas no processo as partes

interessadas, ou *stakeholders*, como fornecedores, distribuidores e até o consumidor final, para que os desperdícios e impactos sejam nulos ou mínimos, onde o desempenho será medido por meio de indicadores de negócios e indicadores ambientais e sociais (TACHIZAWA, 2002).

Embora muito se tenha avançado nesse quesito, o caminho a ser percorrido ainda é longo, pois não basta ter programas ambientais e fazer marketing sobre isso, as organizações precisam incorporar essas questões no seu dia a dia, na sua essência, assim como os governos precisam ir além de apenas fazer leis e cobrar, precisam mostrar que também fazem parte das mudanças, a sociedade não basta apenas consumir e cobrar ações por parte das empresas e do governo, precisa se posicionar e passar a ter consciência que faz parte desse pacote de condutas ambientais e sociais (LEANDRO et al, 2015).

2.4 Administração Verde

Até aqui discorreu-se sobre sustentabilidade, eco inovação, certificações ambientais, competitividade, marketing verde, *greenwashing* e gestão socioambiental, que são partes do que uma empresa deve ou não deve fazer, também conhecido como Responsabilidade Social Corporativa (RSC), onde se destaca a seguinte questão: para quem a empresa deve ser responsável? (ASHLEY, 2019).

Para Friedman (1970), as organizações já cumprem o seu papel pagando impostos e colaboradores, e precisam manter o foco na maximização dos lucros, não tendo que fazer nada além disso. Já Ashley (2019), mostra uma ampliação nos conceitos da RSC a partir de 1970: a Visão clássica, somente para os acionistas; Visões mais divulgadas, comunidade e empregados; Visões menos divulgadas, natureza, governo, rede de fornecedores, consumidores/compradores e, todos os atuais e futuros *stakeholders*.

Organizações e comunidade fazem parte de um todo, ambas estão ligadas por suas ações, onde a organização depende do aceite da

comunidade e de fazer aquilo que divulga, pois, a sociedade deixou de ser apenas industrial e passou a ser pós-industrial, onde a qualidade de vida é extremamente importante (WOOD, 1991).

A gestão das organizações e a RSC tem uma relação cada vez mais forte e a gestão entende que o sucesso dos negócios deve caminhar junto com a sustentabilidade, aumentando seu relacionamento com a comunidade (TINOCO, 2001). O assistencialismo e filantropia estão sendo deixados de lado, trocado por estratégias que visem ações de longo prazo, onde o resultado é tratado de forma semelhante ao econômico e financeiro (ALIGLERI et al, 2003). Ao se assumir dentro do perfil RSC, as empresas ganham compensações como melhora na sua imagem, maiores vendas, acesso a capital, melhores relações com seus colaboradores e fornecedores (ASHLEY, 2019; TINOCO, 2001). As empresas com isso passam a considerar a sustentabilidade em seus planejamentos, sejam eles estratégico, tático e operacional, a RSC torna-se fundamental na estratégia corporativa (ALVES et al., 2011).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Trata-se de uma pesquisa aplicada quanto a sua natureza, que segundo Appolinário (2006), é realizada com o intuito de resolver problemas que muitas vezes surgem do contexto profissional e necessitam de esclarecimentos.

Foi usada a abordagem quantitativa para a mensuração dos dados, variáveis predeterminadas, análise e interpretação dos dados. Com o foco para a interpretação dos dados da pesquisa e sua análise. Segundo (RODRIGUES; LIMENA, 2006), na abordagem quantitativa empregam-se técnicas e recursos de estatística, como média, moda e mediana.

Com o objetivo de comparar o objeto estudado utilizou-se a pesquisa descritiva na descrição das características pesquisadas, estabelecendo relações entre as variáveis (RAUPP; BEREN, 2012).

Quanto aos procedimentos técnicos, foi escolhido o estudo de caso e levantamento, ou

survey. O estudo de caso para aprofundar os conhecimentos sobre o caso específico, segundo Severino (2007, p. 121), “os dados coletados e registrados precisam ser tratados com cuidado e rigor, trabalhando em sua análise e apresentados”. Já no emprego do levantamento ou *survey* “há o desejo de se conhecer o comportamento das pessoas, somando-se a análise quantitativa, chegando às conclusões dos dados coletados” (RAUPP; BEREN, 2012, p. 86).

Utilizando-se de uma porção reduzida da população-alvo, optou-se em usar a amostragem por cotas, onde foram entrevistados 82 *stakeholders*, separando os pesquisados em quatro categorias: Colaboradores, Clientes, Marinheiros e Prestadores de serviço. Conhecendo a população a ser pesquisada, a amostragem por quotas sugere que as pessoas são representativas em termos de características, assim como em termos da informação procurada pela pesquisa (CURWIN; SLATER, 1991).

O instrumento de coleta de dados usado foi o questionário de perguntas fechadas, com intenção de recolher respostas claras e facilitar o entendimento da população pesquisada (GOBBO, 2017).

Para análise e interpretação dos dados utilizou-se da análise descritiva, que se aplica às pesquisas de abordagem quantitativa, “método este empregado para descrever ou relatar o comportamento variável de uma determinada população, valendo-se de técnicas estatísticas” (COLAUTO; BEUREN, 2012, p. 139).

4 ANÁLISES DE DADOS

Na pesquisa efetuada com os *stakeholders* da organização náutica teve-se um retorno de 82 questionários respondidos no total, sendo que desses 13,4% são clientes, 26,8% são funcionários, 35,4% dos respondentes são marinheiros, e 24,4% são prestadores de serviço, conforme mostra o Gráfico 1 sobre o envolvimento.

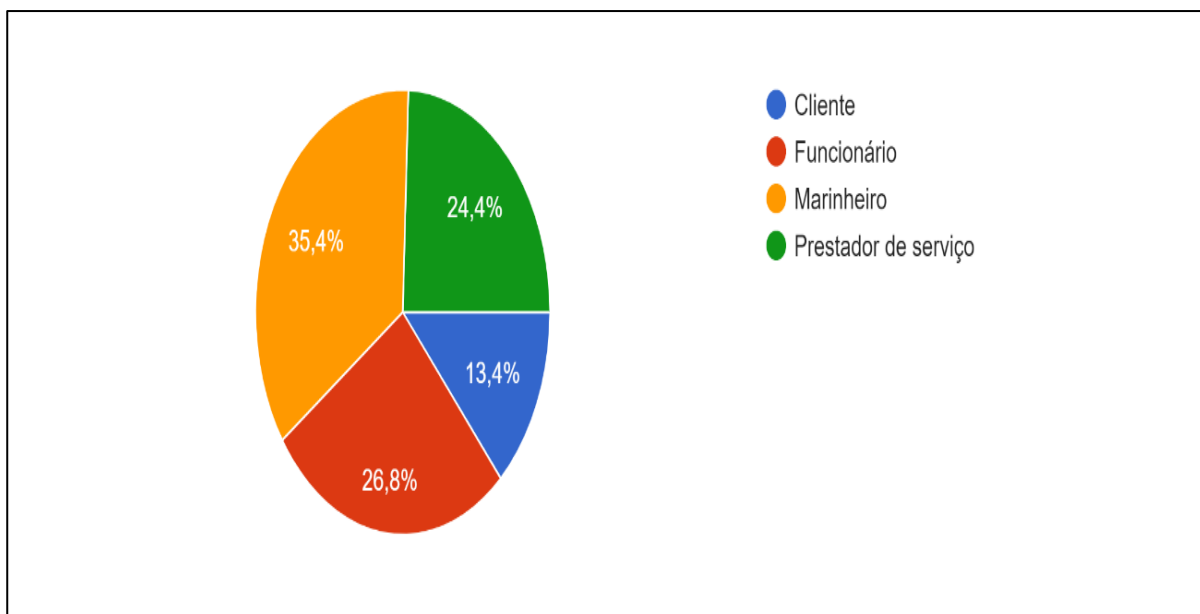


Gráfico 1: Qual o seu envolvimento com a organização?
Fonte: Elaborado pelo acadêmico (2022)

A pesquisa foi montada na forma da Escala Likert, com o total de 19 assertivas, sendo questões afirmativas, construídas considerando a lógica da duplicidade moral típica do brasileiro (SROUR, 1994), e divididas da seguinte forma:

as questões de 1 a 9 como de comportamento esperado, relacionado a moral da integridade, e as questões de 10 a 18 como questões de comportamento efetivo, relacionado a moral do oportunismo, e a questão 19 para saber qual o

grau de envolvimento o *stakeholder* mantém com a organização náutica. Como respostas para as questões de 1 a 18, foram oferecidas 5 respostas: discordo totalmente (1), discordo parcialmente

(2), neutro (3), concordo parcialmente (4) e concordo totalmente (5), para a tabulação dos dados foi estipulado valores para cada uma das respostas.

Tabela 1 - Respostas das questões de comportamento esperado

TOTAL						
Perguntas	Média	Moda	Mediana	Variância	Desvio Padrão	Coefficiente Variância
1 - As organizações devem disponibilizar informações sobre sua estratégia de ações ambientais e sociais para a melhor conscientização de toda a sociedade e da concorrência.	4,6	5,0	5,0	0,44	0,664	14,4%
2 - As medidas de proteção ambiental são vistas como um fator que agrega valor de mercado.	4,4	5,0	5,0	0,94	0,970	21,8%
3 - Treinamentos que visam minimizar os riscos e impactos na saúde e bem-estar de colaboradores e terceiros são considerados diferenciais.	4,7	5,0	5,0	0,49	0,697	14,9%
4 - As organizações devem adotar políticas de preservação e proteção ambiental em todas as suas atividades.	4,7	5,0	5,0	0,35	0,589	12,6%
5 - As questões ambientais devem ser tratadas com o mesmo nível de atenção que o lucro.	4,5	5,0	5,0	0,72	0,849	19,0%
6 - Deve-se dar preferência a compras de insumos ou serviços ambientalmente sustentáveis.	4,3	5,0	5,0	0,72	0,849	19,6%
7 - As organizações devem manter iniciativas de diálogo e engajamento com as partes interessadas (público interno, governo, ONG's e comunidade).	4,5	5,0	5,0	0,52	0,724	16,1%
8 - As organizações devem participar constantemente de fóruns, encontros promovidos por representantes da área ambiental e sociedade.	4,4	5,0	5,0	0,56	0,750	17,1%
9 - As organizações devem lançar medidas para incentivar e sensibilizar a sociedade no desenvolvimento de uma cultura ambientalmente sustentável.	4,7	5,0	5,0	0,32	0,568	12,2%

Fonte: Elaborada pelos autores (2022).

Na Tabela 1, apresentam-se os totais das respostas das questões de comportamento esperado de 1 a 9 de todos os respondentes. Ao observar a questão 1, 68,29% responderam Concorde Totalmente, 24,39% responderam Concorde Parcialmente, 6,10% responderam Neutro, e 1,22% responderam Discordo Parcialmente, isso mostra que 92,68% dos respondentes concordam com a assertiva.

A questão 2, 64,63% responderam Concorde Totalmente, 24,39% responderam

Concorde Parcialmente, 4,88% responderam Neutro, 2,44% responderam Discordo Parcialmente, 3,66% responderam Discordo Totalmente, apontando um grau de concordância de 89,02%.

Na questão 3, 80,50% responderam Concorde Totalmente, 10,98% responderam Concorde Parcialmente, 6,10% responderam Neutro, e 2,44% responderam Discordo Parcialmente, onde 91,48% dos respondentes concordam com a questão.

A questão 4, 71,95% responderam Concordo Totalmente, 24,39% responderam Concordo Parcialmente, 2,44% responderam Neutro, e 1,22% responderam Discordo Parcialmente, a porcentagem de concordância com a assertiva foi de 96,34%.

Observando a questão 5, 63,41% responderam Concordo Totalmente, 25,61% Concordo Parcialmente, 4,88% responderam Neutro, e 6,10% responderam Discordo Parcialmente, 89,02% dos respondentes concordam com a assertiva.

Na questão 6, 56,10% responderam Concordo Totalmente, 24,39% Concordo Parcialmente, 17,07% responderam Neutro, e 2,44% responderam Discordo Parcialmente, sendo 80,49% o total de respondentes que concordam com a questão.

A questão 7, 60,99% responderam Concordo Totalmente, 28,05% Concordo Parcialmente, 9,76% responderam Neutro, e 1,22% responderam Concordo Parcialmente, nota-se que 89,04% dos respondentes concordam com a assertiva.

Na questão 8, 53,67% responderam Concordo Totalmente, 32,93% responderam Concordo Parcialmente, 12,20% responderam Neutro, 1,22% responderam Discordo Parcialmente, sendo 86,60% o grau de concordância dos respondentes.

Observando a questão 9, 70,73% responderam Concordo Totalmente, 26,83% responderam Concordo Parcialmente, 1,22% responderam Neutro, e 1,22% responderam Discordo Parcialmente, a porcentagem de respondentes que concordam com assertiva é de 97,56%.

Nota-se nos dados desta Tabela 1 que os stakeholders demonstram muita concordância com a relação sustentabilidade e competitividade.

Entende-se competitividade como a habilidade que as empresas possuem para manter sua posição no mercado através de resultados superiores, não deixando de produzir ou lucrar. Entretanto, surgem indagações a respeito de como as organizações podem se manter competitivas (BARNEY, 1991). Ser competitivo significa desenvolver eficiência relativa ao desempenho industrial, simultaneamente com o crescimento sustentável e sua manutenção no mercado (LALL, 2001). Uma vertente da literatura defende que a capacidade das organizações de competir depende das suas próprias atividades, sendo a principal a inovação, que precisa ser estimulada durante todo o tempo para não desacelerar (VOULGARIS; LEMONAKIS, 2014).

Tabela 2 - respostas das questões de comportamento efetivo

TOTAL						
Perguntas	Média	Moda	Mediana	Variância	Desvio Padrão	Coefficiente Variância
10 - As organizações não devem divulgar informações sobre investimentos e ações sociais e ambientais por receio de serem imitadas ou superadas pela concorrência.	2,6	1,0	2,0	1,90	1,378	57,1%
11 - As medidas de proteção ambiental são vistas como um componente de despesa que comprometem lucro e liderança de mercado.	2,7	1,0	3,0	1,63	1,277	47,8%
12 - Os riscos e impactos na saúde e bem-estar de colaboradores e terceiros devem ser sempre gerenciados de forma a minimizar os custos operacionais.	3,3	5,0	3,0	2,11	1,453	44,1%
13 - As organizações somente adotam medidas corretivas quando causam impactos ambientais negativos.	3,5	4,0	4,0	1,51	1,230	35,0%
14 - Questões ambientais somente são consideradas se não houver comprometimento do lucro.	2,8	3,0	3,0	1,42	1,192	43,3%
15 - Fornecedores e serviços devem ser contratados pela lógica do menor preço, mesmo que comprometam o meio ambiente.	1,6	1,0	1,0	1,12	1,058	64,3%
16 - O relacionamento das organizações com as partes interessadas (público interno, governo, ONG's e comunidade) não devem refletir em suas ações.	2,8	3,0	3,0	1,64	1,281	45,1%
17 - O meio ambiente e a sociedade somente são vistos como fonte de recursos e meio para fornecimento de produtos e serviços.	2,7	3,0	3,0	1,77	1,329	49,1%
18 - As organizações devem investir em políticas ambientais que favoreçam a sociedade e meio ambiente, mas não gerarem impactos no cotidiano da sociedade.	3,9	4,0	4,0	1,61	1,271	32,8%

Fonte: Elaborada pelos autores (2022).

Na Tabela 2, apresentam-se os totais das questões 10 a 18, sendo essas as assertivas de comportamento efetivo. Observando a questão 10, 13,41% responderam Concordo Totalmente, 6,10% Concordo Parcialmente, 24,39% responderam Neutro, 35,37% responderam Discordo Parcialmente, e 20,73% responderam Discordo Totalmente, discordam da assertiva o total de 56,10% dos respondentes.

A questão 11, 7,32% responderam Concordo Totalmente, 23,17% responderam que Concordo Parcialmente, 23,17% responderam Neutro, 21,95% responderam Discordo Totalmente, e 24,39% responderam Discordo

Totalmente, sendo 46,34% os respondentes que discordam da questão.

Na questão 12, 28,05% responderam Concordo Totalmente, 20,73% responderam Concordo Parcialmente, 21,95% responderam Neutro, 10,98% responderam Discordo Parcialmente, e 18,29% responderam Discordo Totalmente, sendo 48,78% os respondentes que concordam com a assertiva.

Ao observar a questão 13, 23,17% responderam Concordo Totalmente, 35,37% responderam Concordo Parcialmente, 19,51% responderam Neutro, 13,41% responderam Discordo Parcialmente, 8,54% responderam

Discordo Totalmente, sendo 58,54% o grau de concordância com a questão.

A questão 14, 7,32% responderam Concordo Totalmente, 23,17% responderam Concordo Parcialmente, 29,27% responderam Neutro, 20,73% responderam Discordo Parcialmente, 19,51% responderam Discordo Totalmente, com um grau de discordância de 40,24% dos respondentes.

Na questão 15, 2,44% responderam Concordo Totalmente, 6,10% responderam Concordo Parcialmente, 10,98% responderam Neutro, 14,63% responderam Discordo Parcialmente, e 65,85% responderam Discordo Totalmente, sendo 80,48% o total de discordância com a questão.

A questão 16, 14,63% responderam Concordo Totalmente, 10,98% responderam Concordo Parcialmente, 37,81% responderam Neutro, 17,07% responderam Discordo Parcialmente, 19,51% responderam Totalmente, o total de discordância da assertiva é de 36,58%, sendo os que são Neutro o maior valor.

Observando a questão 17, 10,98% responderam Concordo Totalmente, 17,07% responderam Concordo Parcialmente, 30,49% responderam Neutro, 14,63% responderam Discordo Parcialmente, e 26,83% responderam Discordo Totalmente, sendo 41,46% o número de respondentes que discordam da questão.

Na questão 18, 37,80% responderam Concordo Totalmente, 39,02% responderam

Concordo Parcialmente, 6,10% responderam Neutro, 7,32% responderam Discordo Parcialmente, 9,76% responderam Discordo Totalmente, onde 76,82% concordam com a assertiva.

Os dados do total dos entrevistados apontam uma tendência à concordância das questões ambientais, sociais e competitivas. Pelo fato de haver grande demanda sobre os recursos naturais, os sistemas industriais atuais acabam por não serem sustentáveis, pois existe muito desperdício de insumos. A ecoeficiência possui o objetivo de transformar os desafios da sustentabilidade na criação de negócios (WBCSD, 2000). A ecoeficiência promove a ideia de produzir mais com menos, evitando ao máximo a má utilização dos recursos, sendo necessárias mudanças estruturais no que diz respeito ao ciclo de vida do produto e métodos exercidos em sua fabricação; como a utilização de tecnologias mais limpas e eficientes, que reduzam as emissões dos gases do efeito estufa e diminuam a utilização de energia (O'BRIEN, 1999).

4.2 Clientes

A Tabela 3, apresenta os dados obtidos com as respostas dos clientes às questões de comportamento esperado de 1 a 9. Ao observar a questão 1, 81,82% responderam Concordo Totalmente, 18,18% responderam Concordo Parcialmente, apresentando um total de 100,00% de concordância com a assertiva.

Tabela 3 – Respostas dos clientes às questões de comportamento esperado

CLIENTES						
Perguntas	Média	Moda	Mediana	Variância	Desvio Padrão	Coefficiente Variância
1 - As organizações devem disponibilizar informações sobre sua estratégia de ações ambientais e sociais para a melhor conscientização de toda a sociedade e da concorrência.	4,8	5,0	5,0	0,16	0,405	8,4%
2 - As medidas de proteção ambiental são vistas como um fator que agrega valor de mercado.	4,8	5,0	5,0	0,16	0,405	8,4%
3 - Treinamentos que visam minimizar os riscos e impactos na saúde e bem-estar de colaboradores e terceiros são considerados diferenciais.	4,9	5,0	5,0	0,09	0,302	6,1%
4 - As organizações devem adotar políticas de preservação e proteção ambiental em todas as suas atividades.	4,7	5,0	5,0	0,22	0,467	9,9%
5 - As questões ambientais devem ser tratadas com o mesmo nível de atenção que o lucro.	4,5	5,0	5,0	0,87	0,934	21,0%
6 - Deve-se dar preferência a compras de insumos ou serviços ambientalmente sustentáveis.	4,7	5,0	5,0	0,22	0,467	9,9%
7 - As organizações devem manter iniciativas de diálogo e engajamento com as partes interessadas (público interno, governo, ONG's e comunidade).	4,7	5,0	5,0	0,22	0,467	9,9%
8 - As organizações devem participar constantemente de fóruns, encontros promovidos por representantes da área ambiental e sociedade.	4,7	5,0	5,0	0,22	0,467	9,9%
9 - As organizações devem lançar medidas para incentivar e sensibilizar a sociedade no desenvolvimento de uma cultura ambientalmente sustentável.	4,5	5,0	5,0	0,87	0,934	20,6%

Fonte: Elaborada pelos autores (2022).

A questão 2, 81,82% responderam Concordo Totalmente, 18,18% responderam Concordo Parcialmente, sendo 100,00% de concordância com a questão proposta.

Na questão 3, 90,91% responderam Concordo Totalmente, 9,09% responderam Concordo Parcialmente, apresentando 100,00% de concordância com a assertiva.

A questão 4, 72,73% responderam Concordo Totalmente, 27,27% responderam Concordo Parcialmente, totalizando 100,00% de concordância com a questão.

Observando a questão 5, 63,64% responderam Concordo Totalmente, 27,27% responderam Concordo Parcialmente, 9,09% responderam

Discordo Parcialmente, sendo 90,91% que concordam com a assertiva.

Na questão 6, 72,73% responderam Concordo Totalmente, 27,27% responderam Concordo Parcialmente, totalizando 100,00% de respondentes que concordam com a questão.

A questão 7, 72,73% responderam Concordo Totalmente, 27,27% responderam Concordo Parcialmente, sendo 100,00% de respondentes que concordam com a assertiva.

Na questão 8, 72,73% responderam Concordo Totalmente, 27,27% responderam Concordo Parcialmente, sendo 100,00% os respondentes que concordam com a questão.

Observando a questão 9, 72,73% responderam Concordo Totalmente, 18,18% responderam Concordo Parcialmente, 9,09% responderam Discordo Parcialmente, totalizando 90,91% os clientes que concordam com a assertiva. Nota-se nos dados desta Tabela 3 que os *stakeholders* demonstram muita concordância com a relação sustentabilidade e competitividade.

A Tabela 4, apresenta os dados das questões 10 a 18, sendo essas as assertivas de comportamento efetivo. Observando a questão 10, 27,27% responderam Concordo Totalmente, 9,09% Concordo Parcialmente, 27,27% responderam Discordo Parcialmente, e 36,37% responderam Discordo Totalmente, discordam da assertiva o total de 56,10% dos respondentes.

Tabela 4 – Comportamento efetivo das organizações

CLIENTES						
Perguntas	Média	Moda	Mediana	Variância	Desvio Padrão	Coefficiente Variância
10 - As organizações não devem divulgar informações sobre investimentos e ações sociais e ambientais por receio de serem imitadas ou superadas pela concorrência.	2,6	1,0	2,0	3,05	1,748	66,3%
11 - As medidas de proteção ambiental são vistas como um componente de despesa que comprometem lucro e liderança de mercado.	2,4	1,0	2,0	1,65	1,286	54,4%
12 - Os riscos e impactos na saúde e bem-estar de colaboradores e terceiros devem ser sempre gerenciados de forma a minimizar os custos operacionais.	3,5	5,0	4,0	2,27	1,508	42,5%
13 - As organizações somente adotam medidas corretivas quando causam impactos ambientais negativos.	3,2	2,0 4,0 5,0	4,0	2,56	1,601	50,3%
14 - Questões ambientais somente são consideradas se não houver comprometimento do lucro.	2,2	1,0 2,0	2,0	1,76	1,328	60,9%
15 - Fornecedores e serviços devem ser contratados pela lógica do menor preço, mesmo que comprometam o meio ambiente.	1,3	1,0	1,0	0,42	0,647	50,8%
16 - O relacionamento das organizações com as partes interessadas (público interno, governo, ONG's e comunidade) não devem refletir em suas ações.	2,4	1,0	2,0	2,05	1,433	60,6%
17 - O meio ambiente e a sociedade somente são vistos como fonte de recursos e meio para fornecimento de produtos e serviços.	2,0	1,0	2,0	1,60	1,265	63,2%
18 - As organizações devem investir em políticas ambientais que favoreçam a sociedade e meio ambiente, mas não gerarem impactos no cotidiano da sociedade.	4,1	5,0	5,0	1,89	1,375	33,6%

Fonte: Elaborada pelos autores (2022).

A questão 11, 27,27% responderam Concordo Parcialmente, 18,18% responderam Neutro, 18,18% responderam Discordo Totalmente, e 36,37% responderam Discordo Totalmente, sendo 54,55% os respondentes que discordam da questão.

Na questão 12, 36,37% responderam Concordo Totalmente, 27,27% responderam Concordo Parcialmente, 27,27% responderam Discordo Parcialmente, e 9,09% responderam Discordo Totalmente, sendo 63,64% os respondentes que concordam com a assertiva.

Ao observar a questão 13, 27,27% responderam Concordo Totalmente, 27,27% responderam Concordo Parcialmente, 27,27% responderam Discordo Parcialmente, 18,19% responderam Discordo Totalmente, sendo 54,54% o grau de concordância com a questão, também apresentando uma situação multimodal.

A questão 14, 9,09% responderam Concordo Totalmente, 9,09% responderam Concordo Parcialmente, 9,10% responderam Neutro, 36,36% responderam Discordo Parcialmente, 36,36% responderam Discordo Totalmente, com um grau de discordância de 72,72%, apresentando uma situação bimodal.

Na questão 15, 9,09% responderam Neutro, 9,09% responderam Discordo Parcialmente, e 81,82% responderam Discordo Totalmente, sendo 81,82% o total de discordância com a assertiva.

A questão 16, 9,09% responderam Concordo Totalmente, 18,18% responderam Concordo Parcialmente, 9,09% responderam Neutro, 27,27% responderam Discordo Parcialmente, 36,37% responderam Discordo Totalmente, o total de discordância da assertiva é de 63,64% dos respondentes.

Observando a questão 17, 9,09% responderam Concordo Totalmente, 18,18%

responderam Neutro, 27,27% responderam Discordo Parcialmente, e 46,46% responderam Discordo Totalmente, sendo 72,73% o número de respondentes que discordam da questão.

Na questão 18, 54,55% responderam Concordo Totalmente, 27,27% responderam Concordo Parcialmente, 9,09% responderam Discordo Parcialmente, 9,09% responderam Discordo Totalmente, onde 81,82% concordam com a assertiva.

Os dados demonstram que os *stakeholders*, mesmo que oportunamente, tendem a concordar com as práticas sustentáveis, sem deixar de olhar para a competitividade.

4.3 Funcionários

A Tabela 5 apresenta os dados obtidos com as respostas dos colaboradores às questões de 1 a 9 do comportamento esperado. Ao observar a questão 1, 59,09% responderam Concordo Totalmente, 27,27% responderam Concordo Parcialmente, 13,64% responderam Neutro, apresentando um total de 86,36% de concordância com a assertiva.

Tabela 5- Respostas dos colaboradores às questões de 1 a 9 do comportamento esperado

FUNCIONÁRIOS						
Perguntas	Média	Moda	Mediana	Variância	Desvio Padrão	Coefficiente Variância
1 - As organizações devem disponibilizar informações sobre sua estratégia de ações ambientais e sociais para a melhor conscientização de toda a sociedade e da concorrência.	4,6	5,0	5,0	0,44	0,664	16,6%
2 - As medidas de proteção ambiental são vistas como um fator que agrega valor de mercado.	4,4	5,0	5,0	0,94	0,970	12,9%
3 - Treinamentos que visam minimizar os riscos e impactos na saúde e bem-estar de colaboradores e terceiros são considerados diferenciais.	4,7	5,0	5,0	0,49	0,697	20,9%
4 - As organizações devem adotar políticas de preservação e proteção ambiental em todas as suas atividades.	4,7	5,0	5,0	0,35	0,589	14,8%
5 - As questões ambientais devem ser tratadas com o mesmo nível de atenção que o lucro.	4,5	5,0	5,0	0,72	0,849	16,7%
6 - Deve-se dar preferência a compras de insumos ou serviços ambientalmente sustentáveis.	4,3	5,0	5,0	0,72	0,849	19,4%
7 - As organizações devem manter iniciativas de diálogo e engajamento com as partes interessadas (público interno, governo, ONG's e comunidade).	4,5	5,0	5,0	0,52	0,724	18,1%
8 - As organizações devem participar constantemente de fóruns, encontros promovidos por representantes da área ambiental e sociedade.	4,4	5,0	5,0	0,56	0,750	16,2%
9 - As organizações devem lançar medidas para incentivar e sensibilizar a sociedade no desenvolvimento de uma cultura ambientalmente sustentável.	4,7	5,0	5,0	0,32	0,568	12,5%

Fonte: Elaborada pelos autores (2022).

A questão 2, 63,65% responderam Concordo Totalmente, 31,82% responderam Concordo Parcialmente, 4,55% responderam Neutro, sendo 95,47% de concordância com a questão proposta.

Na questão 3, 81,83% responderam Concordo Totalmente, 4,55% responderam Concordo Parcialmente, 4,55% responderam Neutro, e 9,09% responderam Discordo Parcialmente, apresentando 86,38% de concordância com a assertiva.

A questão 4, 63,64% responderam Concordo Totalmente, 27,27% responderam Concordo Parcialmente, 9,09% responderam

Neutro, totalizando 90,91% de concordância com a questão.

Observando a questão 5, 50,00% responderam Concordo Totalmente, 36,36% Concordo Parcialmente, 13,64% responderam Neutro, sendo 86,36% que concordam com a assertiva.

Na questão 6, 54,56% responderam Concordo Totalmente, 22,73% Concordo Parcialmente, 22,73% responderam Neutro, totalizando 77,29% de respondentes que concordam com a questão.

A questão 7, 59,09% responderam Concordo Totalmente, 22,73% Concordo Parcialmente, 18,18% responderam Neutro,

sendo 81,82% de respondentes que concordam com a assertiva.

Na questão 8, 36,36% responderam Concordo Totalmente, 50,00% responderam Concordo Parcialmente, 13,64% responderam Neutro, sendo 86,36% os respondentes que concordam com a questão.

Observando a questão 9, 68,18% responderam Concordo Totalmente, 27,27% responderam Concordo Parcialmente, 4,55% responderam Neutro, totalizando 95,45% dos colaboradores que concordam com a assertiva.

Nota-se nos dados desta Tabela 5 que os stakeholders demonstram muita concordância com a relação sustentabilidade e competitividade. O desenvolvimento sustentável ambiental responsável está ligado à ideia de que

as relações humanas devem se preocupar com os impactos causados ao meio ambiente, direta ou indiretamente, a curto, médio e longo prazos. Por isso não se pode considerar o desenvolvimento sustentável de forma desconectada, sem acrescentar os componentes econômicos, ambientais e sociais (BRASIL, 2023).

A Tabela 6, apresenta os dados das questões 10 a 18, sendo essas as assertivas de comportamento efetivo. Observando a questão 10, 4,55% responderam Concordo Totalmente, 9,10% Concordo Parcialmente, 22,73% responderam Neutro, 13,64% responderam Discordo Parcialmente, e 50,00% responderam Discordo Totalmente, discordam da assertiva o total de 63,64% dos respondentes.

Tabela 6 - questões 10 a 18, sendo essas as assertivas de comportamento efetivo.

FUNCIONÁRIOS						
Perguntas	Média	Moda	Mediana	Variância	Desvio Padrão	Coefficiente Variância
10 - As organizações não devem divulgar informações sobre investimentos e ações sociais e ambientais por receio de serem imitadas ou superadas pela concorrência.	2,6	1,0	2,0	1,90	1,378	61,2%
11 - As medidas de proteção ambiental são vistas como um componente de despesa que comprometem lucro e liderança de mercado.	2,7	1,0	3,0	1,63	1,277	52,5%
12 - Os riscos e impactos na saúde e bem-estar de colaboradores e terceiros devem ser sempre gerenciados de forma a minimizar os custos operacionais.	3,3	5,0	3,0	2,11	1,453	55,2%
13 - As organizações somente adotam medidas corretivas quando causam impactos ambientais negativos.	3,5	4,0	4,0	1,51	1,230	28,8%
14 - Questões ambientais somente são consideradas se não houver comprometimento do lucro.	2,8	3,0	3,0	1,42	1,192	34,3%
15 - Fornecedores e serviços devem ser contratados pela lógica do menor preço, mesmo que comprometam o meio ambiente.	1,6	1,0	1,0	1,12	1,058	59,7%
16 - O relacionamento das organizações com as partes interessadas (público interno, governo, ONG's e comunidade) não devem refletir em suas ações.	2,8	3,0	3,0	1,64	1,281	46,6%
17 - O meio ambiente e a sociedade somente são vistos como fonte de recursos e meio para fornecimento de produtos e serviços.	2,7	3,0	3,0	1,77	1,329	49,1%
18 - As organizações devem investir em políticas ambientais que favoreçam a sociedade e meio ambiente, mas não gerarem impactos no cotidiano da sociedade.	3,9	4,0	4,0	1,61	1,271	48,1%

Fonte: Elaborada pelo acadêmico (2022)

A questão 11, 4,55% responderam Concordo Totalmente, 27,27% responderam Concordo Parcialmente, 18,18% responderam Neutro, 18,18% responderam Discordo Parcialmente, 31,82% responderam Discordo Totalmente, sendo 50,00% os respondentes que discordam da questão.

Na questão 12, 9,097% responderam Concordo Totalmente, 18,18% responderam Concordo Parcialmente, 27,27% responderam Neutro, 9,09% responderam Discordo Parcialmente, e 36,37% responderam Discordo Totalmente, sendo 45,46% os respondentes que discordam da assertiva.

Ao observar a questão 13, 22,73% responderam Concordo Totalmente, 31,82% responderam Concordo Parcialmente, 36,37% responderam Neutro, 4,55% responderam Discordo Parcialmente, 4,55% responderam Discordo Totalmente, sendo 54,55% o grau de concordância com a questão.

A questão 14, 4,55% responderam Concordo Totalmente, 31,82% responderam Concordo Parcialmente, 36,36% responderam Neutro, 18,18% responderam Discordo Parcialmente, 9,09% responderam Discordo Totalmente, com um grau de concordância de 36,37%.

Na questão 15, 4,55% responderam Concordo Totalmente, 13,64% responderam Neutro, 27,27% responderam Discordo Parcialmente, e 54,56% responderam Discordo Totalmente, sendo 81,83% o total de discordância com a assertiva.

A questão 16, 4,55% responderam Concordo Totalmente, 9,09% responderam Concordo Parcialmente, 40,91% responderam Neutro, 18,18% responderam Discordo Parcialmente, 27,27% responderam Discordo Totalmente, o total de discordância da assertiva é de 45,45% dos respondentes.

Observando a questão 17, 27,27% responderam Concordo Totalmente, 4,55% responderam Concordo Parcialmente, 36,36% responderam Neutro, 9,09% responderam Discordo Parcialmente, e 22,73% responderam Discordo Totalmente, sendo 31,82% o número

de respondentes que concordam com a questão, 31,82% que discordam da questão, e o Neutro apresentando o maior valor.

Na questão 18, 18,18% responderam Concordo Totalmente, 40,91% responderam Concordo Parcialmente, 9,09% responderam Neutro, 4,55% respondem Discordo Parcialmente, 27,27% responderam Discordo Totalmente, onde 59,09% concordam com a assertiva.

Os dados apontam que os stakeholders compreendem que as práticas sustentáveis são tão importantes quanto a competitividade. É o capital humano relacionado, direta ou indiretamente, às atividades desenvolvidas por determinada empresa. É composto por seus funcionários, seu público-alvo, seus fornecedores, a comunidade a seu entorno e a sociedade em geral. Desenvolver ações socialmente sustentáveis vai muito além de, por exemplo, dar férias e benefícios aos funcionários. Sobretudo, deve-se criar um ambiente harmônico com a finalidade de estimular a criação de relações de trabalho favoráveis ao desenvolvimento pessoal e coletivo de todos os envolvidos.

4.2.1 Clientes x funcionários

Comparando estes dois stakeholders, clientes e funcionários, e observando a Tabela 3 e Tabela 5, nota-se que nas assertivas de 1 a 9 as respostas de ambos os grupos são semelhantes e seguem a mesma linha, onde sustentabilidade e competitividade são importantes.

Quando se compara a Tabela 4 com a Tabela 6, a questão 12, respondida pelos clientes divergem totalmente das respostas dos funcionários, pois 63,64% dos clientes concordaram que os riscos e impactos devem ser gerenciados de forma a minimizar os custos operacionais, enquanto os 45,46% dos funcionários discordam desta assertiva.

A questão 14, mostra um quadro semelhante de oposição, 72,73% dos clientes discordam que as questões ambientais só são consideradas se não houver comprometimento do lucro, e

36,37% dos funcionários concordam com a assertiva. Ainda 36,37% dos funcionários responderam Neutro para essa questão.

Na questão 17, 72,73% dos clientes responderam que discordam sobre o meio ambiente e a sociedade serem vistos apenas como meio para fornecimento de produtos e serviços, 18,18% responderam Neutros e 9,09% que concordam, enquanto 31,82% dos funcionários responderam que concordam, 31,82% discordam e 36,37% são indiferentes. As demais questões mantiveram semelhança entre os dados.

4.3 Marinheiros

A Tabela 7, apresenta os dados obtidos com as respostas dos marinheiros às questões de comportamento esperado. Ao observar a questão 1, 72,41% responderam Concordo Totalmente, 20,69% responderam Concordo Parcialmente, 3,45% responderam Neutro, 3,45% responderam Discordo Parcialmente, apresentando um total de 93,10% de concordância com a assertiva.

Tabela 7 - respostas dos marinheiros às questões de comportamento esperado

MARINHEIROS						
Perguntas	Média	Moda	Mediana	Variância	Desvio Padrão	Coefficiente Variância
1 - As organizações devem disponibilizar informações sobre sua estratégia de ações ambientais e sociais para a melhor conscientização de toda a sociedade e da concorrência.	4,6	5,0	5,0	0,44	0,664	15,7%
2 - As medidas de proteção ambiental são vistas como um fator que agrega valor de mercado.	4,4	5,0	5,0	0,94	0,970	30,1%
3 - Treinamentos que visam minimizar os riscos e impactos na saúde e bem-estar de colaboradores e terceiros são considerados diferenciais.	4,7	5,0	5,0	0,49	0,697	13,2%
4 - As organizações devem adotar políticas de preservação e proteção ambiental em todas as suas atividades.	4,7	5,0	5,0	0,35	0,589	8,0%
5 - As questões ambientais devem ser tratadas com o mesmo nível de atenção que o lucro.	4,5	5,0	5,0	0,72	0,849	22,1%
6 - Deve-se dar preferência a compras de insumos ou serviços ambientalmente sustentáveis.	4,3	5,0	5,0	0,72	0,849	21,6%
7 - As organizações devem manter iniciativas de diálogo e engajamento com as partes interessadas (público interno, governo, ONG's e comunidade).	4,5	5,0	5,0	0,52	0,724	16,2%
8 - As organizações devem participar constantemente de fóruns, encontros promovidos por representantes da área ambiental e sociedade.	4,4	5,0	5,0	0,56	0,750	17,7%
9 - As organizações devem lançar medidas para incentivar e sensibilizar a sociedade no desenvolvimento de uma cultura ambientalmente sustentável.	4,7	5,0	5,0	0,32	0,568	10,4%

Fonte: Elaborada pelo acadêmico (2022)

A questão 2, 55,18% responderam Concordo Totalmente, 24,14% responderam Concordo Parcialmente, 6,90% responderam Neutro, 6,90% responderam Discordo

Parcialmente, 6,90% responderam Discordo Totalmente, sendo 79,32% de concordância com a questão proposta.

Na questão 3, 72,41% responderam Concordo Totalmente, 20,69% responderam Concordo Parcialmente, 6,90% responderam Neutro, apresentando 93,10% de concordância com a assertiva.

A questão 4, 82,76% responderam Concordo Totalmente, 17,24% responderam Concordo Parcialmente, totalizando 100,00% de concordância com a questão.

Observando a questão 5, 68,98% responderam Concordo Totalmente, 17,24% responderam Concordo Parcialmente, 3,45% responderam Neutro, 10,34% responderam Discordo Parcialmente, sendo 86,22% que concordam com a assertiva.

Na questão 6, 55,17% responderam Concordo Totalmente, 27,59% Concordo Parcialmente, 10,34% responderam Neutro, 6,90% responderam Discordo Parcialmente, totalizando 82,76% de respondentes que concordam com a questão.

A questão 7, 65,53% responderam Concordo Totalmente, 27,59% responderam Concordo Parcialmente, 3,45% responderam Neutro, 3,45% responderam Discordo

Parcialmente, sendo 93,12% de respondentes que concordam com a assertiva.

Na questão 8, 55,17% responderam Concordo Totalmente, 34,48% responderam Concordo Parcialmente, 6,90% responderam Neutro, 3,45% responderam Discordo Parcialmente, sendo 89,65% os respondentes que concordam com a questão.

Observando a questão 9, 65,52% responderam Concordo Totalmente, 34,48% responderam Concordo Parcialmente, totalizando 100,00% os marinheiros que concordam com a assertiva.

Nota-se nos dados desta Tabela 7 que os *stakeholders* demonstram muita concordância com a relação sustentabilidade e competitividade.

A Tabela 8, apresenta os dados das questões 10 a 18, sendo essas as assertivas de comportamento efetivo. Observando a questão 10, 10,34% responderam Concordo Totalmente, 3,45% Concordo Parcialmente, 27,59% responderam Neutro, 31,03% responderam Discordo Parcialmente, e 27,59% responderam Discordo Totalmente, discordam da assertiva o total de 58,62% dos respondentes.

Tabela 8 - dados das questões 10 a 18, sendo essas as assertivas de comportamento efetivo

MARINHEIROS						
Perguntas	Média	Moda	Mediana	Variância	Desvio Padrão	Coefficiente Variância
10 - As organizações não devem divulgar informações sobre investimentos e ações sociais e ambientais por receio de serem imitadas ou superadas pela concorrência.	2,6	1,0	2,0	1,90	1,378	52,0%
11 - As medidas de proteção ambiental são vistas como um componente de despesa que comprometem lucro e liderança de mercado.	2,7	1,0 3,0	3,0	1,63	1,277	46,1%
12 - Os riscos e impactos na saúde e bem-estar de colaboradores e terceiros devem ser sempre gerenciados de forma a minimizar os custos operacionais.	3,3	5,0	3,0	2,11	1,453	39,8%
13 - As organizações somente adotam medidas corretivas quando causam impactos ambientais negativos.	3,5	4,0	4,0	1,51	1,230	36,1%
14 - Questões ambientais somente são consideradas se não houver comprometimento do lucro.	2,8	3,0	3,0	1,42	1,192	43,0%
15 - Fornecedores e serviços devem ser contratados pela lógica do menor preço, mesmo que comprometam o meio ambiente.	1,6	1,0	1,0	1,12	1,058	74,2%
16 - O relacionamento das organizações com as partes interessadas (público interno, governo, ONG's e comunidade) não devem refletir em suas ações.	2,8	3,0	3,0	1,64	1,281	42,2%
17 - O meio ambiente e a sociedade somente são vistos como fonte de recursos e meio para fornecimento de produtos e serviços.	2,7	3,0	3,0	1,77	1,329	48,6%
18 - As organizações devem investir em políticas ambientais que favoreçam a sociedade e meio ambiente, mas não gerarem impactos no cotidiano da sociedade.	3,9	4,0	4,0	1,61	1,271	27,8%

Fonte: Elaborada pelo acadêmico (2022)

A questão 11, 6,91% responderam Concordo Totalmente, 17,24% responderam Concordo Parcialmente, 27,59% responderam Neutro, 27,59% responderam Discordo Parcialmente, e 20,69% responderam Discordo Totalmente, sendo 48,28% os respondentes que discordam da questão, apresentando uma situação bimodal.

Na questão 12, 34,49% responderam Concordo Totalmente, 27,59% responderam Concordo Parcialmente, 13,79% responderam Neutro, 10,34% responderam Discordo Parcialmente, e 13,79% responderam Discordo Totalmente, sendo 62,08% os respondentes que concordam com a assertiva.

Ao observar a questão 13, 27,59% responderam Concordo Totalmente, 37,94% responderam Concordo Parcialmente, 6,90%

responderam Neutro, 20,69% responderam Discordo Parcialmente, 6,90% responderam Discordo Totalmente, sendo 65,53% o grau de concordância com a questão.

A questão 14, 6,90% responderam Concordo Totalmente, 20,69% responderam Concordo Parcialmente, 31,03% responderam Neutro, 24,14% responderam Discordo Parcialmente, 17,24% responderam Discordo Totalmente, com um grau de discordância de 41,38%.

Na questão 15, 6,90% responderam Concordo Totalmente, 6,90% responderam Concordo Parcialmente, 6,90% responderam Neutro, 10,34% responderam Discordo Parcialmente, e 68,98% responderam Discordo Totalmente, sendo 79,32% o total de discordância com a assertiva.

A questão 16, 27,58% responderam Concordo Totalmente, 3,45% responderam Concordo Parcialmente, 37,93% responderam Neutro, 20,69% responderam Discordo Parcialmente, 10,34% responderam Discordo Totalmente, apresentando 31,03% de concordância com a questão, 31,03% de discordância, sendo o valor Neutro o maior percentual.

Observando a questão 17, 6,90% responderam Concordo Totalmente, 24,14% responderam Concordo Parcialmente, 20,70% responderam Neutro, 24,14% responderam Discordo Parcialmente, e 24,14% responderam Discordo Totalmente, sendo 48,28% o número de respondentes que discordam da questão, apresentando uma situação multimodal.

Na questão 18, 44,83% responderam Concordo Totalmente, 34,48% responderam Concordo Parcialmente, 6,90% responderam Neutro, 10,34% responderam Discordo Parcialmente, 3,45% responderam Discordo Totalmente, onde 79,31% concordam com a assertiva. Os dados apontam para uma maior conscientização por estes stakeholders, entendendo que sustentabilidade e competitividade têm a mesma importância. A sustentabilidade como novo critério básico e integrador precisa estimular permanentemente as responsabilidades éticas, para reconsiderar os aspectos relacionados com a equidade, a justiça social e a própria ética dos seres vivos. A noção de sustentabilidade participa da conexão entre justiça social, qualidade de vida, equilíbrio ambiental e a ruptura com o atual padrão de desenvolvimento (JACOBI, 1999).

4.3.1 Clientes x marinheiros

Ao comparar os dados obtidos com as respostas de Clientes e Marinheiros, nota-se uma similaridade entre eles. Iniciando pela comparação entre a Tabela 3 com a Tabela 7, observa-se que moda e mediana são idênticas nas nove assertivas. Já a média apresenta na questão 2, que os clientes têm um grau de concordância com a assertiva muito mais alto quando comparado aos marinheiros.

Os dados da Tabela 4 comparados com os dados da Tabela 8 apresentam alguns dados interessantes. Na questão 10, 63,64% dos clientes discordam da assertiva, 36,36% concordam, enquanto para os marinheiros, 58,62% discordam da assertiva, 27,59% responderam Neutro e 13,79% concordam. A média dos clientes é de 2,6 e a dos marinheiros de 2,4. Apesar do grau de discordância da questão de ambos serem bem próximos, esse percentual de marinheiros neutros mostra que a organização náutica necessita manter o trabalho feito com essa categoria.

Na questão 16, 63,64% dos clientes discordam, enquanto 9,09% responderam neutro, e 27,27% concordam com a assertiva, os marinheiros são 31,04% que discordam e 31,04% que concordam, enquanto 37,92% responderam neutro. Isso aponta que os clientes assimilam melhor o relacionamento da organização náutica, talvez por serem também empresários, já os marinheiros estão equilibrados nessa questão, neste caso a forma como a organização náutica se relaciona com este *stakeholder* precise ser reformulada, para se ter uma aproximação mais proveitosa para ambas as partes. No geral, as diferenças entre clientes e colaboradores são mínimas, e se trabalhadas pela organização náutica, podem ser melhoradas. O mais importante é que ambos os *stakeholders* têm uma boa compreensão de sustentabilidade e competitividade.

4.3.2 Funcionários x marinheiros

A Tabela 5 em comparação com a Tabela 7, mostra inúmeras semelhanças, moda, média e mediana, apontam para a concordância de ambos com as assertivas, sendo os programas ambientais praticados pela organização náutica, juntamente com as demais práticas do dia a dia bem assimiladas. Os dados da Tabela 6 e os dados da Tabela 8, apresentam similaridades e também algumas diferenças. Na questão 12, os funcionários apresentam 27,27% de concordância com a assertiva, 27,27% de Neutros, e 45,46% de discordância, enquanto os marinheiros apresentam 62,08% de concordância, 13,79% são Neutros, e 24,13% discordam da questão. Isso mostra uma visão

bem oposta entre eles, buscar entender os motivos que fazem essa diferença acontecer é um caminho para a organização náutica. No geral, funcionários e marinheiros têm uma noção parecida com relação às questões ambientais e comerciais da organização.

4.4 Prestadores De Serviço

A Tabela 9, apresenta os dados obtidos com as respostas dos prestadores de serviço às questões de comportamento esperado. Ao observar a questão 1, 65,00% responderam Concordo Totalmente, 30,00% responderam Concordo Parcialmente, 5,00% responderam Neutro, apresentando um total de 95,00% de concordância com a assertiva.

A questão 2, 65,00% responderam Concordo Totalmente, 20,00% responderam

Concordo Parcialmente, 10,00% responderam Neutro, 5,00% responderam Discordo Totalmente, sendo 85,00% de concordância com a questão proposta.

Na questão 3, 80,00% responderam Concordo Totalmente, 5,00% responderam Concordo Parcialmente, 15,00% responderam Neutro, apresentando 85,00% de concordância com a assertiva.

A questão 4, 60,00% responderam Concordo Totalmente, 35,00% responderam Concordo Parcialmente, 5,00% responderam Discordo Parcialmente, totalizando 95,00% de concordância com a questão.

Observando a questão 5, 65,00% responderam Concordo Totalmente, 35,00% Concordo Parcialmente, sendo 100,00% que concordam com a assertiva.

Tabela 9 - as respostas dos prestadores de serviço às questões de comportamento esperado

PRESTADOR DE SERVIÇO						
Perguntas	Média	Moda	Mediana	Variância	Desvio Padrão	Coefficiente Variância
1 - As organizações devem disponibilizar informações sobre sua estratégia de ações ambientais e sociais para a melhor conscientização de toda a sociedade e da concorrência.	4,6	5,0	5,0	0,44	0,664	13,0%
2 - As medidas de proteção ambiental são vistas como um fator que agrega valor de mercado.	4,4	5,0	5,0	0,94	0,970	23,8%
3 - Treinamentos que visam minimizar os riscos e impactos na saúde e bem-estar de colaboradores e terceiros são considerados diferenciais.	4,7	5,0	5,0	0,49	0,697	16,0%
4 - As organizações devem adotar políticas de preservação e proteção ambiental em todas as suas atividades.	4,7	5,0	5,0	0,35	0,589	16,9%
5 - As questões ambientais devem ser tratadas com o mesmo nível de atenção que o lucro.	4,5	5,0	5,0	0,72	0,849	10,5%
6 - Deve-se dar preferência a compras de insumos ou serviços ambientalmente sustentáveis.	4,3	5,0	5,0	0,72	0,849	22,2%
7 - As organizações devem manter iniciativas de diálogo e engajamento com as partes interessadas (público interno, governo, ONG's e comunidade).	4,5	5,0	5,0	0,52	0,724	17,0%
8 - As organizações devem participar constantemente de fóruns, encontros promovidos por representantes da área ambiental e sociedade.	4,4	5,0	5,0	0,56	0,750	20,1%
9 - As organizações devem lançar medidas para incentivar e sensibilizar a sociedade no desenvolvimento de uma cultura ambientalmente sustentável.	4,7	5,0	5,0	0,32	0,568	9,4%

Fonte: Elaborada pelo acadêmico (2022)

Na questão 6, 45,00% responderam Concordo Totalmente, 20,00% Concordo Parcialmente, 35,00% responderam Neutro, sendo 65,00% de respondentes que concordam com a questão.

A questão 7, 45,00% responderam Concordo Totalmente, 40,00% Concordo Parcialmente, 15,00% responderam Neutro, apresentando 85,00% de respondentes que concordam com a assertiva.

Na questão 8, 55,00% responderam Concordo Totalmente, 20,00% responderam Concordo Parcialmente, 25,00% responderam Neutro, sendo 75,00% os respondentes que concordam com a questão.

Observando a questão 9, 75,00% responderam Concordo Totalmente, 25,00% responderam Concordo Parcialmente, totalizando 100,00% os prestadores de serviço que concordam com a assertiva. Nota-se nos dados desta Tabela 9 que os *stakeholders* demonstram muita concordância com a relação sustentabilidade e competitividade.

A Tabela 10, apresenta os dados das questões 10 a 18, sendo essas as assertivas de comportamento efetivo. Observando a questão 10, 20,00% responderam Concordo Totalmente, 5,00% responderam Concordo Parcialmente, 30,00% responderam Neutro, 20,00% responderam Discordo Parcialmente, e 25,00% responderam Discordo Totalmente, discordam da assertiva o total de 45,00% dos respondentes.

Tabela 10 - questões 10 a 18, sendo essas as assertivas de comportamento efetivo

PRESTADOR DE SERVIÇO						
Perguntas	Média	Moda	Mediana	Variância	Desvio Padrão	Coefficiente Variância
10 - As organizações não devem divulgar informações sobre investimentos e ações sociais e ambientais por receio de serem imitadas ou superadas pela concorrência.	2,6	1,0	2,0	1,90	1,378	52,6%
11 - As medidas de proteção ambiental são vistas como um componente de despesa que comprometem lucro e liderança de mercado.	2,7	3,0 4,0	3,0	1,63	1,277	43,2%
12 - Os riscos e impactos na saúde e bem-estar de colaboradores e terceiros devem ser sempre gerenciados de forma a minimizar os custos operacionais.	3,3	5,0	3,0	2,11	1,453	35,4%
13 - As organizações somente adotam medidas corretivas quando causam impactos ambientais negativos.	3,5	4,0	4,0	1,51	1,230	34,9%
14 - Questões ambientais somente são consideradas se não houver comprometimento do lucro.	2,8	3,0	3,0	1,42	1,192	47,2%
15 - Fornecedores e serviços devem ser contratados pela lógica do menor preço, mesmo que comprometam o meio ambiente.	1,6	1,0	1,0	1,12	1,058	63,6%
16 - O relacionamento das organizações com as partes interessadas (público interno, governo, ONG's e comunidade) não devem refletir em suas ações.	2,8	3,0	3,0	1,64	1,281	40,5%
17 - O meio ambiente e a sociedade somente são vistos como fonte de recursos e meio para fornecimento de produtos e serviços.	2,7	3,0	3,0	1,77	1,329	41,1%
18 - As organizações devem investir em políticas ambientais que favoreçam a sociedade e meio ambiente, mas não gerarem impactos no cotidiano da sociedade.	3,9	4,0	4,0	1,61	1,271	26,1%

Fonte: Elaborada pelo acadêmico (2022)

A questão 11, 15,00% responderam Concordo Totalmente, 25,00% responderam Concordo Parcialmente, 25,00% responderam Neutro, 20,00% responderam Discordo Parcialmente, e 15,00% responderam Discordo Totalmente, sendo 40,00% os respondentes que concordam da questão, apresentando uma situação bimodal.

Na questão 12, 35,00% responderam Concordo Totalmente, 10,00% responderam Concordo Parcialmente, 45,00% responderam Neutro, 10,00% responderam Discordo Totalmente, sendo 45,00% os respondentes que concordam com a assertiva.

Ao observar a questão 13, 15,00% responderam Concordo Totalmente, 40,00% responderam Concordo Parcialmente, 25,00% responderam Neutro, 10,00% responderam Discordo Parcialmente, 10,00% responderam Discordo Totalmente, sendo 55,00% o grau de concordância com a questão, também apresentando uma situação multimodal.

A questão 14, 10,00% responderam Concordo Totalmente, 15,00% responderam Concordo Parcialmente, 35,00% responderam Neutro, 10,00% responderam Discordo Parcialmente, 25,00% responderam Discordo Totalmente, com um grau de discordância de 35,00%.

Na questão 15, 10,00% responderam Concordo Parcialmente, 15,00% responderam Neutro, 10,00% responderam Discordo Parcialmente, e 65,00% responderam Discordo Totalmente, sendo 75,00% o total de discordância com a assertiva.

A questão 16, 10,00% responderam Concordo Totalmente, 20,00% responderam Concordo Parcialmente, 50,00% responderam Neutro, 20,00% responderam Discordo Totalmente, sendo 30,00% o grau de concordância com a questão, e Neutro o maior percentual.

Observando a questão 17, 30,00% responderam Concordo Parcialmente, 45,00% responderam Neutro, 25,00% responderam Discordo Totalmente, sendo 30,00% o número

de respondentes que concordam com a questão, e Neutro o maior percentual.

Na questão 18, 40,00% responderam Concordo Totalmente, 45,00% responderam Concordo Parcialmente, 5,00% responderam Neutro, 5,00% responderam Discordo Parcialmente, 5,00% responderam Discordo Totalmente, onde 85,00% concordam com a assertiva.

Os dados demonstram que os *stakeholders*, mesmo que oportunamente, tendem a concordar com as práticas sustentáveis, sem deixar de olhar para a competitividade.

4.4.1 Clientes x prestadores de serviço

Estes dois *stakeholders* têm visão muito parecida, o que pode ser percebido quando se compara a Tabela 3 com a Tabela 9. Nota-se que média, moda e mediana apontam o alto grau de concordância que ambos têm em relação às assertivas, o que indica um bom relacionamento com as questões sustentáveis propostas pela organização náutica.

Observando a Tabela 4 e comparando com a Tabela 10, algumas diferenças são perceptíveis, como o fato que prestadores de serviços apresentam uma inclinação para o Neutro sobre as questões de 10 a 18 muito maior que clientes. Ao somar as médias obtidas de cada questão e calcular uma média geral observa-se que os clientes apresentam um valor de 2,6 e os prestadores de serviços um valor de 3,0, apontando essa neutralidade por parte dos prestadores de serviços.

De modo geral, os dois se inclinam para as ações sustentáveis em conjunto com a competitividade.

4.4.2 Funcionários x prestadores de serviço

Analisando a Tabela 5 e comparando com a Tabela 9, nota-se que estes *stakeholders* tendem para a concordância com as assertivas, o que aponta para um engajamento de ambas as partes,

sem apresentar nenhum dado divergente que se destaque.

Os dados da Tabela 6 em comparação com os dados da Tabela 10 não apresentam também grandes diferenças. Ambos tendem para a concordância com os programas ambientais da organização.

De modo geral, funcionários e prestadores de serviço compreendem que programas ambientais, treinamentos e demais práticas de trabalho adotadas pela organização náutica concorrem para um bom desempenho de mercado.

4.4.3 Marinheiros x prestadores de serviço

Estes dois *stakeholders* quando comparados são os que têm maior proximidade em seus resultados, conforme Tabela 7 e Tabela 9, Tabela 8 e Tabela 10. Não apresentando relevâncias para serem destacadas.

De modo geral, pode-se entender que compreendem bem os conceitos de sustentabilidade e competitividade, e o grau de importância em todas as ações trabalhadas na organização náutica.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

Esta pesquisa se propôs a responder de que maneira a sustentabilidade e a competitividade podem caminhar no mesmo sentido em uma organização do segmento náutico. Para isso foi aplicado questionário *survey*, onde os *stakeholders* responderam o seu grau de concordância com as assertivas propostas. As assertivas foram montadas de forma a medir o comportamento esperado e o comportamento efetivo dos respondentes.

Com base nos resultados, num comparativo com as hipóteses levantadas, pode-se afirmar que as práticas sustentáveis atuam como fonte motivadora da competitividade, que todos os envolvidos com a organização têm consciência

que a sustentabilidade é tão importante quanto a competitividade. E, portanto, que as práticas sustentáveis desenvolvidas na organização náutica têm impacto positivo proporcional na responsabilidade dos envolvidos dentro de suas residências, sendo as hipóteses provadas verdadeiras pelos resultados obtidos.

Esta correlação entre sustentabilidade e competitividade é bem aceita pelos *stakeholders*, sendo vista a junção de ambas como fundamental para um bom andamento de todos os trabalhos e programas ambientais, e podendo ser considerada um diferencial da organização náutica. E tanto os aspectos tangíveis como os intangíveis são perceptíveis para todos os envolvidos, que buscam participar dos programas ambientais, agregando valor ao nome da organização náutica e aos que buscam difundir essas práticas sustentáveis conjuntamente.

Há muito ainda que pode e precisa ser pesquisado e estudado para melhorar a compreensão do público interno, assim como dos demais interessados - comunidade, governo, ONG's. Pois assim as práticas sustentáveis poderão ser aperfeiçoadas e gerar aumento da competitividade, além de inclusão de novos programas, sendo um fator positivo no desenvolvimento destes programas a integração entre os *stakeholders*, possibilitando a inserção de novas ideias e pontos de vista. É necessário perceber que o período permitido para a realização da pesquisa pode não ter sido o mais propício a coleta de dados presencial, pois a organização náutica tem seus maiores volumes de movimento com o tempo estável, e o tempo entre o final do outono e o início da primavera foi chuvoso na maior parte do período. Os *stakeholders* não estavam habituados a responder qualquer tipo de pesquisa, seja ela presencial ou on-line, isso é algo que precisa ser trabalhado e estimulado na organização náutica, e o envio de link via meio eletrônico gerou desconfiança entre alguns, principalmente os clientes, o que dificultou bastante a obtenção de um maior número de respondentes.

Como sugestão para futuros estudos nesta área, está a de dar continuidade nesta pesquisa, aumentando o número de *stakeholders* respondentes, incluindo a percepção dos

programas praticados e treinamentos que são oferecidos para todos os envolvidos no dia a dia da organização. Isso permite que a ciência e pesquisa sejam fortalecidas por ações contínuas e mútuas de todos os envolvidos

Portanto, com base nos dados analisados, pode-se afirmar que sustentabilidade e competitividade caminham juntas, agregando valor não só para a organização náutica, mas também para todos os envolvidos. Que a chamada administração verde, quando bem trabalhada e buscando envolver público interno e externo, gera uma maior conscientização além de reforçar suas bases. A busca por novas metas como a manutenção do Programa Bandeira Azul, que é renovado todos os anos, alcançar os índices necessários para a obtenção do ISO-14001, entre outros programas que possam vir a ser trabalhados com todos os envolvidos, visando uma manutenção duradoura destas parcerias.

Como contribuições para a áreas de pesquisa e a ciência, o presente artigo demonstrou que é necessário aperfeiçoar contínua, extensiva e conscientemente o processo de desenvolvimento buscando alinhar as capacidades de os sistemas de sustentação regionais para melhor compreender e atender as necessidades das formas de vida humanas e não-humanas. Por meio da pesquisa, pode-se visualizar as oportunidades e avançar com o pensamento, conhecimento e ações direcionadas aos recursos e setores mais vulneráveis a uma maior degradação. A área da sustentabilidade é chave conectora do conhecimento e permite enfrentar os desafios do desenvolvimento sustentável. Além disso, por meio dela, a ciência pode compreender melhor os anseios da nova sociedade e interesses geracionais por meio da comunidade acadêmica promovendo inovação e crescimento econômico, beneficiando a saúde como um todo. Como sugestão para futuros estudos nesta área está dar continuidade nesta pesquisa, aumentando o número de *stakeholders* respondentes, incluindo a percepção dos programas praticados, treinamentos que são oferecidos para todos os envolvidos no dia a dia da organização etc.

Portanto, com base nos dados analisados, pode-se afirmar que sustentabilidade e

competitividade caminham juntas, agregando valor não só para a organização náutica, mas também para todos os envolvidos. Que a chamada administração verde, quando bem trabalhada e buscando envolver público interno e externo, gera uma maior conscientização além de reforçar suas bases. A busca por novas metas como a manutenção do Programa Bandeira Azul, que é renovado todos os anos, alcançar os índices necessários para a obtenção do ISO-14001, entre outros programas que possam vir a ser trabalhados com todos os envolvidos, visando uma manutenção duradoura destas parcerias.

Por fim, o tema sustentabilidade deixou de ser visto como um problema para ser um fator agregador, pois demonstra que quando bem trabalhado, se desenvolve bem e consegue se mesclar com qualquer ação que a organização venha a desenvolver.

REFERÊNCIAS

AGHION, P.; HEMOUS, D.; VEUGELERS, R. No green growth without innovation. **Bruegel Policy Brief**, n. 07, p. 01-08, 2009.

ALIGLERI, L. et al. **A responsabilidade social na gerência de produção**: percepções, políticas e perspectivas na indústria de alimentos da região de Londrina. In: Encontro nacional da associação nacional de pós-graduação e pesquisa em administração, 27, 2003. Londrina. Anais... Rio de Janeiro: Anpad, 2003.

APPOLINÁRIO, Fábio. **Dicionário de metodologia científica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011. 295p.

ALVES, Ricardo Ribeiro, JACOVINE, Laércio Antônio Gonçalves; NARDELLI; Aurea Maria Brandi. **Empresas verdes**: estratégia e vantagem competitiva. Viçosa, Minas Gerais: Editora UFV, 2011. 194 p.

ASHLEY, Patrícia Almeida (org.). **Ética, responsabilidade social e sustentabilidade nos negócios**: (des) construindo limites e possibilidades / Lilyan Guimarães Berlim et al. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2019. 280 p.

ASSOCIAÇÃO BANDEIRA AZUL DA EUROPA – ABAE. **Bandeira Azul: há 25 anos a trabalhar por um desenvolvimento sustentável.** Lisboa, 2012

ATZEI, A.; GROEPPER, P.; NOVARA, M. INNOVATIONS FOR COMPETITIVENESS: research institutes; product innovation. **Innovations for competitiveness: European Views on Better-faster-cheaper**, v. 44, n. 7-12, p. 745-754, 1999.

BARBIERI, J. C. **Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

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

BOONS, F. et al. Sustainable Innovation, business models and economic performance: An Overview. **Journal of Cleaner Production**, v. 45, p. 1–8, 2013.

BOSETTI, V. et al. **The role of R&D and technology diffusion in climate change mitigation: new perspectives using the witch model.** Paris, 2009.

BRASIL. **ONU estabelece três pilares para o desenvolvimento sustentável dos países: econômico, social e ambiental.** Disponível em: <http://www.senado.gov.br/noticias/Jornal/emdiscussao/rio20/temas-em-discussao-na-rio20/onu-estabelece-tres-pilares-para-o-desenvolvimento-sustentavel-dos-paiseseconomico-social-e-ambiental.aspx>. Acesso em: 29 jan. 2023.

CARAYANNIS, E. G.; GONZALEZ, E. Creativity and Innovation = Competitiveness? When, How, and Why. **The International Handbook on Innovation**, p. 587-606, 2003.

CARRILLO-HERMOSILLA, J.; RÍO, P. DEL; KÖNNÖLÄ, T. Diversity of eco-innovations, reflections from selected case studies. **Journal of Cleaner Production**, v. 18, p. 1073 a 1083, 2010.

CARVALHO, Délton Winter de. **Dano ambiental futuro: da assimilação dos riscos ecológicos pelo Direito à formação de vínculos jurídicos intergeracionais.** Tese (Doutorado em Direito), Programa de Pós-Graduação em Direito, Universidade do Vale do Rio dos Sinos. São Leopoldo: Unisinos, 2006.

COLAUTO, Romualdo Douglas; BEUREN, Ilse Maria. Coleta, análise e interpretação dos dados. In: BEUREN, Ilse Maria et al (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em Contabilidade: teoria e prática.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012. Cap. 5. p. 117-144.

CRONIN, J. J.; SMITH, J. S.; GLEIM, M. R.; RAMIREZ, E.; MARTINEZ, J. D. Green marketing strategies: an examination of stakeholders and the opportunities they present. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 39(1), 158-174. Dahl, R. 2011.

CURWIN, Jon; SLATER, Roger. **Quantitative methods for business decisions.** 3 o ed. 1991.

DEMAJOROVIC, J. **Sociedade de risco e responsabilidade socioambiental: perspectivas para a educação corporativa.** São Paulo: Editora Senac, 2003.

DIAS, R. **Gestão ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade.** São Paulo: Atlas, 2009.

DONAIRE, D. **Gestão ambiental na empresa.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ELKINGTON, J. **Canibais com Garfo e Faca.** São Paulo: Makron Books, 1997.

EUROPEAN COMISSION. **Communication from the comission - A strategy for smart, sustainable and inclusive growth.** Brussels: [s.n.], 2010.

FERENC, P.; VARMUS, M.; VODÁK, J. **Stakeholders in the various field and relations between them.** *Procedia engineering*, 192, 166-170, 2017.

- FIALHO, L. S.; MARQUESAN, F. F. S.; SOUZA, L. **Greenwashing: crítica aos apelos “sustentáveis” das organizações nos meios de comunicação publicitários.** IV SINGEP – Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade. São Paulo – SP. Brasil. p. 1-14. 2015.
- FRENKEN, K. et al. **A Complex Systems Methodology To Transition Management On Appropriability, Proximity, Routines And Innovation** DRUID Summer Conference 2007. Anais...Copenhagen: 2007.
- FRIEDMAN, Milton. **The counter-revolution in monetary theory.** Wincott Memorial Lecture, 1970.
- GÂNDARA, J. M.; MENDES, J. C.; MOITAL M.; RIBEIRO, F. N. S.; SOUZA, I. J.; GOULART, L. A. A qualidade da experiência na visita dos destinos turísticos. (p. 383-396) In: BENI, M. C. (Organizador) **Turismo: Planejamento Estratégico e Capacidade de Gestão.** Barueri, SP: Manole, 2012.
- GOBBO, André. **Ciência e metodologia da pesquisa e do trabalho científico.** Balneário Camboriú: Faculdade Avantis, 2017.
- HARRISON, R. W.; KENNEDY, P. L. A neoclassical economic and strategic management approach to evaluating global agribusiness competitiveness. **Competitiveness Review: An International Business Journal**, v. 7, n. 1, p. 14-25, 1997.
- HENDERSON, H.; SANQUICHE, R.; NASH, T. J. **2014 Green Transition Scoreboard Report: Plenty of water.** Saint Augustine.
- HIGMAN, S.; MAYERS, J.; BASS, S.; JUDD, N.; NUSSBAUM, R. **The sustainable forestry handbook.** 2 ed. London: The Earthscan Forestry Library, 2005. 332 p.
- INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION – ISO. **ISO 14001. Environmental management systems: requirements with guidance for use.** Geneva, 2004.
- JACOBI, P. **Cidade e meio ambiente.** São Paulo: Annablume, 1999.
- LALL, S. **Competitiveness, technology and skills.** UK/Northampton: Edward Elgar, 2001.
- LARSON, A. L. Sustainable Innovation Through an entrepreneurship lens. **Business Strategy and the Environment**, v. 9, p. 304–317, 2000.
- LEANDRO, L. A. et al. **O futuro da gestão socioambiental: uma análise crítica sobre a crise ambiental brasileira.** Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade, v. 4, n. 2, p. 144-162, 2015.
- LEWANDOWSKA, A.; WITCZAK, J.; KURCZEWSKI, P. **Green marketing today—a mix of trust, consumer participation and life cycle thinking.** Management, 2017, 21(2), 28-48.
- MEADOWS, D. L. et al. **The limits to growth.** New York: Universe Books, 1972.
- MONTALVO, C.; LOPÉZ, F. J. D.; BRANDES, F. **Potencial for Eco-innovation Opportunities in Nine Sectors of the European Economy.** Brussels, 2011.
- O'BRIEN, C. Sustainable production — a new paradigm for a new millennium. **International Journal Production Economics**, v. 61, n. 60-61, p. 1–7, 1999.
- OTTMAN, J. A. **As novas regras do marketing verde: estratégias, ferramentas e inspiração para o branding sustentável.** São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda, 2012. p. 328.
- POLONSKY, M. J.; ROSENBERGER III, P. J. **Reevaluating green marketing: A strategic approach.** Business horizons, 2001, 44(5), 21-30.
- PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. The Core Competence of the Corporation. **Harvard Business Review**, n. May-June, p. 15, 1990.
- RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. Metodologia da Pesquisa Aplicável às Ciências Sociais. In: BEUREN, Ilse Maria et al (Org.).

Como elaborar trabalhos monográficos em Contabilidade: teoria e prática. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012. Cap. 3. p. 76-97.

RODRIGUES, Maria Lucia; LIMENA, Maria Margarida Cavalcanti (Orgs.). **Metodologias multidimensionais em ciências humanas.** Brasília: Líber Livros Editora, 2006. 175p.

RUSCHMANN; D. V. de M.; ROSA, R. G.; E WEIDGENANT, P. J. Z. Sustentabilidade como estratégia de desenvolvimento: Ilha de Porto Belo, SC. (p. 811-841). In: Philippi Jr, A.; RUSCHMANN, D.V. de M. (Editores) **Gestão ambiental e sustentabilidade do turismo.** Barueri, SP: Manole, 2010.

SANTOS, R. et al. **Strategies for competitiveness and sustainability:** Adaptation of a Brazilian subsidiary of a Swedish multinational corporation. v. 90, p. 3708–3716, 2009.

SCHALTEGGER, S.; WAGNER, M. Sustainable entrepreneurship and sustainability innovation: Categories and Interactions.pdf. **Business Strategy and the Environment**, v. 20, n. July 2010, p. 222–237, 2010.

SEIFFERT, Maria Elizabete Bernardini. **ISO 14001 – Sistema de Gestão Ambiental – Implantação Objetiva e Econômica.** São Paulo: Atlas, 2010.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico.** São Paulo: Cortez, 2007.

SROUR, R. H. Ética empresarial sem moralismo. **Revista de Administração da USP**, São Paulo, v. 29, n. 3, p. 3-22, 1994.

STAUB, S.; KAYNAK, R.; GOK, T. What affects sustainability and innovation - Hard or soft corporate identity? **Technological forecasting and social change**, v. 102, n. 5, p. 72–79, 2016.

STAVINS, R. N.; WAGNER, A. F.; WAGNER, G. **Interpreting sustainability in economic terms:** dynamic efficiency plus intergenerational equity. v. 79, p. 339–343, 2003.

TACHIZAWA, T. **Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa:** estratégias de negócios focadas na realidade brasileira. São Paulo: Atlas, 2002.

TAVARES, F.; FERREIRA, G. G. T. **Marketing verde:** um olhar sobre as tensões entre greenwashing e eco propaganda na construção do apelo ecológico na comunicação publicitária. *Revista Espaço Acadêmico*. n. 138. p. 23-31. 2012.

TENÓRIO, G. F. et al. **Responsabilidade social empresarial:** teoria e prática. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

TINOCO, J. E. P. **Balanco social:** uma abordagem da transparência e da responsabilidade pública das organizações. São Paulo: Atlas, 2001.

VOULGARIS, F.; LEMONAKIS, C. Competitiveness and profitability: The case of chemicals, pharmaceuticals, and plastics. **The journal of economics asymmetries**, v. 11, p. 46-57, 2014.

WAGNER, M. Corporate Social Performance, and Innovation with High Social Benefits: A Quantitative Analysis. **Journal of business ethics**, v. 94, p. 581–594, 2010.

WAGNER, M.; WAGNER, M. An introduction and overview. In: **entrepreneurship, innovation and sustainability.** Greenleaf Publishing, 2012. v. 44p. 0–9.

WBCSD - WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT. Ecoefficiency: Creating more Value with less impact. Geneve, Switzerland, 2000.

WOOD, D. Corporate social performance revisited. **Academy of management review**, vol. 16, n. 4, p. 691-718, 1991.