

Eixo Temático: Inovação e Sustentabilidade em Diferentes Setores

A INOVAÇÃO COMO FATOR ESSENCIAL DE SUSTENTABILIDADE PARA A ECONOMIA BRASILEIRA: PROJETO DE EMPREENDEDORISMO COMO VISÃO COOPERATIVISTA PARA AS EMPRESAS, UM ESTUDO DO PARADIGMA DA SOCIEDADE EM REDE

INNOVATION AS FACTOR ESSENTIAL FOR SUSTAINABLE THE BRAZILIAN ECONOMY: PROJECT ENTREPRENEURSHIP AS A VISION FOR COOPERATIVE BUSINESSES, A STUDY OF THE PARADIGM OF THE NETWORK SOCIETY

Jose Roberto Gamba, João Galdino Da Silva Neto e Ivete Rolim Daniel

RESUMO

A inovação se tornou fator essencial para a sustentabilidade nos programas de desenvolvimento das organizações para continuarem crescendo no mercado e como atuar em redes de negócio facilitando e dinamizando seus processos organizacionais e produtivos, tendo em vista uma melhor aceitação por parte da sociedade em relação a produtos e serviços por meio da eco eficiência. Tal situação depreende-se na urgência de toda a sociedade perceber a importância da preservação ambiental e as empresas se tornarem mais competitivas junto com seus parceiros na produção de matéria prima ou bens cada vez mais sustentáveis. A relevância deste projeto se justifica pela aceleração da degradação ambiental, decorrente dos padrões de produção e de consumo e da visão antropocêntrica, que considera a natureza como fonte inesgotável de recursos. Através do paradigma da sociedade em redes, espera-se que este projeto possa contribuir para estimular as empresas, a refletir sobre a sua responsabilidade e compreender que ao trabalhar em rede, possibilita a diminuição do custeio de produção como também operacional aumentando a produtividade, a oferta de trocas de conhecimento, aumentando a possibilidade de inovações, articulando o novo perfil empreendedor para a preservação ambiental como estratégia empresarial.

Palavras chave: sustentabilidade, estratégia, inovação, estado de organização das redes de negócio e preservação ambiental.

ABSTRACT

Innovation has become a key factor for sustainable development programs of organizations to continue to grow in the market and how to act in business networks facilitating and streamlining their business processes and productive, with a view to better acceptance by society in relation to products and services through eco-efficiency. Such a situation it is understood the urgency of the whole society realize the importance of environmental preservation and companies become more competitive with its partners in the production of raw materials or goods becoming more sustainable. The relevance of this project is justified by the acceleration of environmental degradation resulting patterns of consumption and production and anthropocentric view, which regards nature as an inexhaustible source of resources. Through the paradigm of the network society, it is expected that this project will help stimulate businesses, to reflect on their responsibility and understand that the networking, enables the reduction of the production cost as well as increasing operational

productivity, offering knowledge exchange, increasing the possibility of innovation, linking the new entrepreneurial profile for environmental preservation as business strategy.

Keywords: sustainability, strategy, innovation, state of organization of business networks and environmental preservation.

A) OBJETIVO

O objetivo do artigo é discutir como a inovação se tornou fator essencial para a sustentabilidade nos programas de empreendedorismo e desenvolvimento das organizações para continuarem crescendo no mercado e como atuar em redes de negócio facilitando e dinamizando seus processos organizacionais e produtivos, de modo a criar valor tanto para a sociedade, quanto para seus negócios, contribuindo de forma eficaz para a qualidade de vida atual e futura.

B) REVISÃO DA LITERATURA E TEORIA DE BASE

A cada dia mais, fica evidente que os interesses e os desejos dos indivíduos e das organizações são conflitantes entre si e que tais relações precisam ser revistas e redesenhadas para o alcance do desenvolvimento sustentável.

Nesse aspecto, começam a se desenvolver e se destacar em perspectiva econômica e de sobrevivência estratégica e competitiva, processos econômicos centrados no poder das idéias e de sua materialização através das tecnologias e das práticas empreendedoras, como resposta e alternativa para atuarem na interface entre Tecnologia, Cultura e Desenvolvimento, interligando setores; harmonizando perspectivas e interesses de *stakeholders*, relacionando temas como Inovação, Sustentabilidade, Imersão Social, Diversidade Cultural e Economia Criativa na geração de desenvolvimento e competitividade entre empresas e redes de negócio. Segundo Howkins (2001), Reis (2008) e Duisenberg (2008) o entendimento de tais interfaces, é uma estratégia para o desenvolvimento que dá valor ao potencial criativo e ao capital humano e social como fatores de alta relevância na integração de demandas econômicas, sociais, ambientais e culturais das organizações, possibilitando que as mesmas, cresçam se desenvolvam e possam atingir um status mais estruturado e dinâmico determinando assim seu potencial competitivo.

A partir da última década, a sustentabilidade passou a fazer parte da agenda das principais empresas brasileiras públicas e privadas.

Os gestores do País já entendem que as adoções de soluções sustentáveis e ecologicamente responsáveis são cruciais não apenas para melhorar a imagem de suas empresas, como também para aumentar a competitividade e rentabilidade dos negócios.

De acordo com pesquisa realizada pela revista National Geographic (2010), que investigou hábitos de 17 mil consumidores em 17 países, o Brasil ocupa a segunda posição no ranking de consumo sustentável. Atrás apenas da Índia, o País apresenta bons índices no uso de materiais renováveis em suas construções e no emprego extensivo de suas matérias primas.

Para o Instituto ILOS - Instituto de Pesquisas e *Supply Chain* (2012) especializado em logística empresarial, em cada dez empresas nacionais seis já passaram a sentir que as mudanças nos conceitos de seus clientes a respeito de produtos sustentáveis já produzem impacto diário em sua cadeia produtiva. Ainda segundo esse levantamento, quase metade das empresas brasileiras já possui políticas específicas para o setor de sustentabilidade.

As empresas acreditam que dois em cada três clientes já exigem soluções mais verdes para os serviços que contratam ou produtos que consomem e o mercado no país ainda tem muito para crescer.

Grandes empresas brasileiras, sejam elas públicas ou privadas, já encabeçam ações de sustentabilidade com reconhecimento internacional, por meio de certificações específicas, sendo que a inovação nos processos de produção, administração, distribuição e logística como também utilizando-se de bens com maior índice de sustentabilidade são fundamentais para o crescimento, desenvolvimento e participação cada vez maior no mercado econômico brasileiro e mundial.

Desta forma, as tecnologias inovadoras são descobertas, desenvolvidas e comercializadas num ambiente que consiste em mercados, cadeias de fornecimento e redes de produção e distribuição, cujos fatores determinam a instalação de indústrias em determinado local ou com facilidade de acesso a seus fornecedores e parceiros, onde cada tipo de indústria precisa de alguns fatores mais intensamente e específicos do que de outros, fazendo com que as mesmas interajam e interdependam uma das outras para criarem e desenvolverem melhores produtos e processos de produção mais sofisticados, com menores custos e melhor qualidade.

Jarillo e Ricart (1988) afirmam em seus trabalhos a temática da estratégia e da competição entre empresas com a constituição de redes de negócios, onde passam a ser afirmadas como acordos de longo prazo, com objetivos definidos, unindo diferentes empresas que se relacionam e permitem ganhar, ou sustentar uma vantagem competitiva em relação a seus competidores fora da rede.

Numa visão de serviços Ohmae (1989) afirma que as redes são instrumentos para atender consumidores em um ambiente global.

Na mesma linha Nohria e Eccles (1992) determinam que redes são conexões entre empresas usadas para construir relacionamentos para obter vantagens.

Castells (1995) definiu rede como sendo um conjunto de nós interconectados, sendo o *nó* o ponto no qual uma curva se entrecorta. No mundo empresarial, a conexão entre os *nós*, realizada pelos fios, pode ser entendida como as relações entre os agentes envolvidos. Essas relações podem ser de natureza comercial, ou social.

Ebers e Jarillo (1998) em seus estudos sobre a construção e o formato de redes pelas empresas, determinam a importância pelas quais as empresas constroem redes, segundo os autores tal procedimento está diretamente imbricado com o desenvolvimento de relações sociais e a objetivos econômicos e estratégicos.

Grandori e Soda (1995), Verschoore et al. (2006) definem redes como formas de organização da atividade econômica através de ações de coordenação e cooperação entre empresas, baseadas ou não em contratos formais. Conforme os autores, o formato em rede não é hierárquico e não é de mercado, sendo uma terceira forma de organização entre empresas.

Rudberg e Olhager (2003) afirmam que as redes são planejadas, construídas e mantidas pelas empresas com intuito estratégico, ou seja, essas redes são controladas por uma governança, um conjunto de regras de participação, benefícios e sanções, limites e papéis definidos, com objetivos econômicos e estratégicos. Entre os objetivos econômicos pode-se citar o poder de compra, o repasse de conhecimentos e experiências, as novas tecnologias de informação, custos mais baixos e novos meios de sustentabilidade.

Em relação ao paradigma da Sociedade em rede, Granovetter (1985), Nohria e Eccles (1992), Uzzi (1997) e Castells (1999 e 2010), afirmam que toda empresa está em rede, quer tenha, ou não, consciência dessa situação; quer utilize, ou não, suas conexões. O ponto de junção para a formação de *nós* é a interdependência, que significa a necessidade das organizações agirem em conjunto, uma vez que isoladas não tem os recursos e não conseguem realizar todas as tarefas.

Para Castells (2006) a sociedade em rede é uma estrutura social baseada em redes, sejam elas tecnológicas, de comunicação, informação e redes digitais; que geram, processam e distribuem informação a partir de conhecimento acumulado nos *nós* dessas redes.

A idéia de uma sociedade ou de um mundo interconectado caracteriza-se por sua estrutura em rede, as quais se repetem e se reorganizam nas várias sub redes.

Uma convergência entre os autores citados é que as redes de empresas e de pessoas são formadas com o objetivo de reduzir incertezas e riscos, organizando atividades sociais e econômicas entre os atores tendo como fatores primordiais a coordenação, troca de informações e cooperação entre os participantes, de modo a contribuir para a inovação e a sustentabilidade de seus produtos com o intuito de continuarem crescendo no mercado e como projeto empreendedor atuando em redes de negócio facilitar e dinamizar seus processos organizacionais e produtivos, de modo a criar valor tanto para a sociedade, quanto para seus negócios, contribuindo de forma eficaz para a qualidade de vida atual e futura.

Portanto a partir de uma série de tendências perturbadoras social e ambiental: ecossistemas e sistemas de apoio social ameaçados, substituição de determinados produtos de uma empresa por outra e por outros mais sustentáveis, levaram as empresas a se preocuparem com si e com seus parceiros para que desenvolvam condições para melhorarem sua imagem no mercado tendo como fator a sustentabilidade decorrente da inovação e de novas tecnologias como parte da solução para reverter estas tendências negativas. Se assim for, como deve o mundo empresarial atuar, de forma a que a sustentabilidade tenha um impacto positivo sobre estas tendências e, ao mesmo tempo, crie valor para as empresas e muito mais para aquelas que atuam em rede.

Sendo assim, procurar fazer com que as empresas passem a atuar no universo da sustentabilidade é um dos grandes desafios da sociedade atual, pois, mais do que um simples conceito, a sustentabilidade passou a ser um fator determinante para a viabilidade e o sucesso do negócio. A sustentabilidade empresarial exige um novo modo de gestão capaz de gerar rentabilidade à organização, considerando ao mesmo tempo as dimensões socioambientais da realidade na qual está envolvida.

Para afirmar tal constatação, Zacharias (2010), justifica que somente as organizações estruturadas e comprometidas, ou seja, aquelas que conquistam satisfatoriamente a lucratividade em longo prazo, sem prejudicar o ecossistema, são capazes de driblar a lei natural do “nascido-crescer-morrer” do mercado.

Para Altenfelder (2011), a sustentabilidade internalizada no processo de gestão organizacional torna-se mais que um mero modismo, mas sim uma questão de sobrevivência e perenidade do negócio.

Na esfera ambiental, uma das principais práticas que a empresa pode empreender é a eco eficiência, entendida como uma forma de produzir mais gerando menos impacto ambiental e consumindo menos recursos naturais e financeiros.

A este respeito, Almeida (2002) elucida que a eco eficiência é alcançada mediante a oferta de bens e serviços a preços competitivos, que satisfaçam as necessidades humanas e tragam qualidade de vida. Ao mesmo tempo, ela reduz progressivamente o impacto ambiental e o consumo de recursos ao longo do ciclo de vida do produto ou serviço, sendo um processo contínuo de melhoria da cadeia produtiva e distributiva que exige uma noção de resiliência, participação de todos os parceiros e principalmente do envolvimento, comprometimento e cooperação dos mesmos para se sobressaírem perante outras empresas e outros produtos.

Convém enfatizar no tocante às relações entre organização e todos os grupos humanos com os quais se envolve que a ética deve orientar todo o processo de gestão, com a finalidade de prevenir conflitos de interesse e outras irregularidades na atuação organizacional.

Deste modo, a gestão embasada nos pilares da sustentabilidade empresarial deve ser mais que uma obrigação, mas sim um valor incorporado pela cultura e identidade organizacional.

A sustentabilidade é um elemento estratégico que agrega credibilidade e projeção à imagem institucional, fortalecendo os vínculos com os públicos de interesse, ao mesmo tempo em que contribui, significativamente, com o processo de desenvolvimento organizacional e das sociedades. Diante desta constatação, infere-se que a gestão para sustentabilidade está intrinsecamente ligada às atividades da comunicação estratégica por meio das relações públicas, que se empenham constantemente na construção de uma imagem institucional positiva e no equilíbrio entre os interesses da organização, de seus parceiros e dos grupos que de uma forma ou outra participam, se relacionam, são influenciados ou tem o poder de influir na rede.

Quando a Organização das Nações Unidas sediou a Cúpula da Terra no Rio de Janeiro em 1992, poucas empresas exploravam a noção do negócio sustentável junto aos novos empreendedores, bem como os impactos de longo prazo que suas operações teriam sobre o meio-ambiente e a sociedade.

Embora a sustentabilidade corporativa tenha tido nesses últimos anos um progresso satisfatório no aceite de diversas redes de negócio, ainda não penetrou na maioria das empresas ao redor do mundo, e nem se viu as ações profundas necessárias no enfrentamento dos desafios mais urgentes. Para atingir ampla escala, estruturas de incentivos econômicos devem ser realinhadas, de modo que a sustentabilidade seja valorizada e rentável, através de uma série de iniciativas globais junto com seus parceiros da rede.

Para que isso possa acontecer, as redes e outras partes interessadas passaram a solicitar por parte dos governos que os mesmos cumpram as suas próprias obrigações de sustentabilidade e ajudem a fornecer ambientes propícios para que as empresas dêem suas contribuições para o desenvolvimento sustentável.

O aumento da escala e da intensidade de esforços globais de sustentabilidade também exige o envolvimento de empresas que ainda não abraçaram a sustentabilidade e responsabilidade empresariais, incentivando as menos avançadas, ao intensificarem seus empenhos e esforços e inspiração dos empreendedores, que irão trilhar o caminho para a próxima geração.

Tal desempenho em sustentabilidade demonstra a necessidade das mesmas estarem cada vez mais empenhadas em trabalharem em rede proporcionando assim um maior grau de competência, estruturação, desempenho e capacidade competitiva.

A Sustentabilidade Corporativa permeia os três macros temas que compõem o *triple bottom line*, ou seja, os aspectos ambientais, sociais e econômicos. Além das questões econômicas financeiras, as variáveis da Sustentabilidade Empresarial são atualmente contempladas, respectivamente, através das vertentes da Responsabilidade Social Corporativa e Eco eficiência.

Segundo Jones (1996) a Responsabilidade Social Corporativa também conhecida como Cidadania Empresarial, é entendida como compromisso contínuo da rede de empresas com o seu comportamento ético e com o seu desenvolvimento econômico, promovendo, ao mesmo tempo, a qualidade de vida da sociedade como um todo.

Já a Eco eficiência é alcançada através do fornecimento de bens e serviços à comunidade, a preços competitivos e que satisfaça às suas necessidades, trazendo qualidade de vida e conseguindo, ao mesmo tempo, a redução progressiva dos impactos ambientais e da intensidade do consumo de recursos ao longo da vida, respeitando a capacidade de suporte estimada da terra.

Para Bowman e Ambrosini (2003) tais considerações em que a visão baseada em recursos auxilia a rede a criar não somente uma estratégia organizacional, mas sim uma estratégia organizacional competitiva, pois por ela questões e decisões fundamentais para os caminhos estratégicos a serem percorridos pelas organizações migram de uma empresa para outra cuja responsabilidade é decidir o futuro estratégico das mesmas e alcançam todo o escopo de gestão controlado pelas organizações nas redes em que fazem parte.

Segundo Caldart e Ricart (2004) a estratégia corporativa de cada empresa é composta por decisões tomadas em espaços ocupacionais estratégicos que objetivam conduzir e estimular, de maneira eficiente, processos que desemboquem em uma evolução global para as empresas da rede.

De acordo com Rugman e Verbeke (1998) essa evolução se dá em um ambiente mercadológico dinâmico e mutante, o qual exige que as organizações tomem determinadas atitudes que venham a garantir sua permanência como agente competitivo neste novo cenário econômico através de uma ampla gama de atores sociais pertencentes às redes de negócio neste paradigma da sociedade em rede.

Para Roulac (2001) essa interdependência entre organização, mercado e sociedade não é estanque, uma vez que exigências legais, de consumidores e de fornecedores mudam continuamente.

Portanto, o cenário apresentado atesta a volatilidade das estratégias organizacionais dos empreendedores, pois, em face de inúmeras transformações, os efeitos positivos de uma ação estratégica eficaz sobre os diversos atores sociais com os quais as organizações se relacionam passam a ser usufruídos por espaços de tempo cada vez menores reforçando a afirmativa que toda sociedade está em rede e cada vez mais necessita dessas conectividades entre empresas e clientes.

A sustentabilidade corporativa no paradigma da sociedade em rede passou a ganhar cada vez mais status de vantagem competitiva num mundo em que as expectativas da sociedade com relação às empresas são crescentes, os recursos naturais se tornam cada vez mais escassos e as mudanças climáticas globais ameaçam os mecanismos de suporte à vida humana e sua atividade econômica.

Para que isso venha acontecer de uma forma contínua, setores tradicionais procuram inserir o tripé da sustentabilidade na estratégia e gestão e novos modelos de negócios emergem, proporcionando soluções que visem ao equilíbrio entre o capital natural (como o uso de tecnologias limpas), o desenvolvimento do capital humano (como negócios inclusivos para a base da pirâmide) e atualmente o reconhecimento do trabalho em rede (empresas trabalhando em conjunto com seus fornecedores e com outras empresas).

QUADRO 1. A TRAJETÓRIA DA SUSTENTABILIDADE NO MUNDO DOS NEGÓCIOS

Histórico da Evolução e Trajetória da Sustentabilidade	Conhecimentos e parcerias
Anos 50 e 60	Ignorância total Há pouco ou nenhum entendimento das empresas acerca de seus impactos socioambientais. O tema em si ainda é assunto marginal nos meios acadêmicos e políticos.
Anos 70	Adaptação resistente As empresas se opõem ao endurecimento da regulação sobre assuntos socioambientais, entendendo que são limites ao seu crescimento, mas buscam desenvolver capacidade para atender às novas obrigações de forma a manter a licença legal para operar.
Anos 80	Além da obrigação As empresas líderes e as redes começam a ver benefícios em ir além da legislação. Multinacionais estendem suas práticas socioambientais da matriz para países onde a legislação é mais leniente. As práticas de prevenção à poluição e eco eficiência começam a gerar também ganhos econômicos.
Anos 90	Mudança de rumo A institucionalização das questões socioambientais, junto ao aprimoramento tecnológico, oferece novas oportunidades às empresas. Indicadores de sustentabilidade e certificações voluntárias se espalham, assim como práticas

	de diálogo com <i>stakeholders</i> , análise de ciclo de vida dos produtos e eco design. O <i>business case</i> começa a ser entendido pelas empresas e pelas redes.
A partir do ano 2000	Parcerias para um novo modelo de gestão O conceito de sustentabilidade corporativa se consolida como umas abordagens de gestão, fazendo com que inúmeras empresas mensurem seus impactos, inovem seus processos e produtos, dialoguem com seus parceiros exigindo dos mesmos um maior comprometimento no que se refere à utilização de produtos sustentáveis em sua linha de produção, bem como influenciem sua cadeia de valor tendo como meta a melhoria da cadeia produtiva e distributiva com esse trabalho em rede, proporcionando ganhos econômicos, sociais e contributivos para uma nova sociedade mais exigente e mais participativa no que se refere a produtos de melhor qualidade, com preços menores e mais sustentáveis.

Fonte: BM&F BOVESPA – adaptado pelos autores.

A partir desse quadro, pode se verificar que não é por acaso que empresas das mais diversas áreas de atuação passaram a trabalhar em redes nos últimos anos e a adotar uma agenda de sustentabilidade, incorporando-a a sua estratégia de negócio.

Sendo assim, a gestão para a sustentabilidade e o fortalecimento das dinâmicas das redes de negócio se tornou um princípio que pode ser interpretado de diversas maneiras, aplicando-se esse conceito a empresas ou redes de negócio, pois está se falando de uma maneira de gerir negócios com vistas ao impacto ambiental, social e econômico, causado por suas atividades. Uma empresa ou uma rede que busca uma gestão sustentável de seus negócios deve considerar indicadores sociais, econômicos e ambientais como mecanismos de orientação da tomada de decisão.

As empresas ou redes que atuam desta maneira estão mais aptas a oferecer produtos e serviços que são almeçados pelo novo consumidor, aquele que usa critérios mais diversos para realizar suas escolhas no momento da compra, assim é muitas vezes visto com melhores olhos pelo mercado e representam menor risco para operações de empresas clientes ou parceiras, estabelecendo um novo patamar de competitividade tanto verticalmente como horizontalmente.

A **integração vertical** gera empregos, salários, impostos, novas governanças, novas tecnologias, inovações e além disto, gera a transferência do conhecimento aos seus empregados, que podem virar empreendedores (indução de novos pólos de tecnologia no entorno da cadeia ou da rede).

A **integração horizontal** gera relacionamento entre empresas possibilitando a troca de informações, a produção de novos produtos, capacidade de diminuir o custo de compras e distribuição, clientes mais satisfeitos e, principalmente, a troca de informações entre eles, tendo em vista a capacidade de trazer inúmeros benefícios aos envolvidos pela necessidade de atendê-los de maneira cada vez melhor.

Portanto, a capacidade das empresas utilizarem cada vez mais a sustentabilidade como fator estratégico no desenvolvimento, crescimento e status organizacional mais dinâmico e competitivo no conceito do paradigma de redes, nos leva a determinar tal importância, nos autores, Miles e Snow (1986), Jarillo e Ricart (1987), Granovetter (1985) e Nohria e Eccles (1992) que abordaram os temas de redes como vantagens e estratégias das empresas nas redes, proporcionando uma nova estrutura e gestão de seus negócios.

Assim, nessa década de valorização do tema de redes, surgiram os três grandes paradigmas que orientam as pesquisas da área:

- O paradigma racional e econômico, voltado para os ganhos de custos e processos nas ações coletivas;
- O paradigma social, voltado para variáveis sociais, tais como cooperação, comprometimento e luta de poder, caracterizando o equilíbrio dinâmico das redes; e

- O paradigma da sociedade em rede, partindo da afirmativa de que está em desenvolvimento um novo formato social, fundado nas múltiplas relações, no poder disseminado e em sistemas não hierárquicos de produção.

Vale ressaltar que neste último paradigma são mais raros os trabalhos de redes, quando comparados aos dois anteriores. Entre eles pode-se citar Zaccarelli (2005) que buscou uma conceituação de rede como unidade competitiva e Giglio et al. (2006), que defendeu o paradigma da sociedade em rede como mais capaz de explicar fenômenos coletivos.

A força natural do mercado orientado por novas políticas e exigências do consumidor consciente, impulsiona cada vez mais o surgimento de soluções sustentáveis para as necessidades de desenvolvimento, segurança, conforto, entre as diversas áreas de produção, distribuição e ofertas de novos produtos, possibilitando o avanço necessário para o desenvolvimento das nações de forma mais sustentável e para a gestão da cadeia de suprimentos para a sustentabilidade com a utilização do paradigma da sociedade em rede.

Para isso, é necessário que as empresas e seus empreendedores beneficiem as práticas sustentáveis e estimulem o avanço na área de pesquisas e desenvolvimento tecnológico e para que isso aconteça, as empresas necessitam cada vez mais de trabalharem em rede, possibilitando assim um maior contato entre seus pares de forma a passarem a ter maior comprometimento na fabricação, na utilização de matérias primas e na entrega, determinando assim maior sustentabilidade de seus produtos bem como em todo o processo de gestão da cadeia de suprimentos como também na integração das governanças corporativas.

Sendo assim, o trabalho em rede vem facilitar o trabalho empreendedor e cooperativista com o intuito de uma gestão promissora dos negócios em rede, constituindo uma variável nova (sustentabilidade), muitas vezes inédita no processo das empresas e governos, pois toda novidade que altera processos preexistentes tendem a representar novos desafios e as empresas que saírem na frente, encarando estes desafios como forma de inovar e lançar mão de novas tecnologias, produtos e serviços, terá um diferencial competitivo de muito valor nas mãos.

Para que isso aconteça se torna necessário incentivar o desenvolvimento sustentável na atividade da cadeia produtiva da rede, proporcionando ganhos conjuntos para seus participantes como também a diversificação de produtos (novos, com qualidade e custos menores), novas tecnologias, e com menores influencias para o meio ambiente e principalmente para o crescimento e desenvolvimento da rede, fortalecendo-a e tornando-a mais competitiva entre aquelas que trabalham isoladamente.

É importante ressaltar que os benefícios com a implementação de um Sistema de Gestão Ambiental estão intimamente ligados à mudança comportamental, aprendizado e inovação organizacional.

QUADRO 2. FATORES POSITIVOS PROPORCIONADOS NO TRABALHO EM REDES

Trabalho em rede e empreendedorismo inovador	Fatores proporcionados pela sustentabilidade
Melhoria na organização interna e da imagem	Geração de empregos diretos e indiretos, com efeito multiplicador
Aumento da satisfação e confiança dos clientes	Probabilidade de inserção social de novos atores e novos parceiros atraindo novos clientes e aumentando sua participação no mercado
Aumento da motivação e envolvimento no sistema, por parte dos colaboradores com as variáveis de cooperação, confiança e comprometimento	Valorização do corpo diretivo e funcional proporcionado até a criação de novas empresas ou novas tecnologias

Confiança no sistema	Confiança nos produtos adquiridos pelos clientes
Melhoria da posição competitiva, face aos concorrentes não certificados e isolados	Investimento pelas empresas em infra-estrutura nas comunidades onde estão inseridas
Redução de custos e novos processos organizacionais	Fixando, desenvolvendo e determinando um novo status organizacional dessas redes junto ao mercado
Acesso a determinados mercados e concursos, em face de um sistema com base em critérios internacionalmente aceitos	Facilidade para se obter Certificações nacionais e internacionais para a sua rede
Minimização do impacto ambiental das atividades	Preocupação com a preservação e proteção do meio ambiente

Fonte: próprios autores

C) METODOLOGIA

A pesquisa é qualitativa, descritiva, utilizando-se do método documental e bibliográfico, como também de entrevistas e trabalhos a respeito das empresas que passaram a trabalhar em rede e utilizar-se de processos inovatórios como fator de sustentabilidade empreendedora como variável essencial para seu desenvolvimento, crescimento e status organizacional mais equilibrado, dinâmico e estrutural.

Para desenvolvimento desse trabalho, levantaram-se dados a partir dos sites do Proquest, Ebsco e Google Acadêmico, como também em autores internacionais e nacionais, artigos da Anpad e outros congressos, cuja relevância do estudo se dá sobre a importância da sustentabilidade nos processos de gestão, cooperativismo e de governança organizacional, bem como da importância das empresas trabalharem em rede proporcionando a sociedade ganhos nos produtos adquiridos e utilizados como também para o meio ambiente.

D) RESULTADOS E CONCLUSÕES

Como relevância da pesquisa foi à reunião de evidências que sustentaram a proposição orientadora, sobre o tema de que toda sociedade está em rede e que a inovação passou a ser um fator essencial de sustentabilidade dos novos empreendedores para o crescimento, desenvolvimento e potencial significativo das empresas que passaram a se utilizar do paradigma da sociedade em rede para determinação desse novo estágio na economia nacional tendo em vista a necessidade de se estruturarem por meio do eco eficiência no intuito de se tornarem mais competitivos perante aquelas empresas que trabalham isoladamente e que resultados pretendem obter através das organizações em redes.

A importância deste trabalho se justifica pela aceleração da degradação ambiental, decorrente dos padrões de produção e de consumo e da visão antropocêntrica, que considera a natureza como fonte inesgotável de recursos.

O argumento teórico de sustentação é que todas as organizações estão em redes, quer seus agentes tenham, ou não, consciência sobre as relações. A ausência da consciência de redes, no entanto, é fator que dificulta, ou mesmo impede ações coletivas, o que, em última análise, enfraquece a capacidade de competição dessas empresas. O foco de análise recaiu sobre o fator de sustentabilidade fundamentando assim que as empresas que trabalham em rede e que contribuem com a sustentabilidade passaram a ser mais competitivas e dinâmicas perante as que trabalham isoladamente e não procuram serem auto-sustentáveis em seus processos de produção, produtos mais confiáveis, nas trocas de novos conhecimentos, inovações, comprometimento, cooperação e confiança entre seus parceiros, entre as outras empresas e principalmente com seus clientes.

QUADRO 3. FATORES DE DESENVOLVIMENTO NA ESTRUTURA DA NOVA SOCIEDADE EM REDE

Sociedade em rede	Inovação	Sustentabilidade	Empreendedorismo
Através de trocas de conhecimento e de novas parcerias, possibilita		Desenvolver melhores tecnologias de energia renovável	Criação de painéis solares; turbinas eólicas mais eficientes, utilizando fibras aerodinâmicas de última geração, com melhor armazenamento de energia, ajudando na implantação, em larga escala, de energia eólica e solar.
Através de trocas de conhecimento e de novas parcerias, possibilita		Desenvolver e melhorar outras fontes alternativas de energia	Avanços nos campos da química e da biotecnologia levando à criação de biocombustíveis de última geração, com menor impacto sobre o abastecimento de alimentos.
Através de trocas de conhecimento e de novas parcerias, possibilita		Desenvolver tecnologias que permitam	O desenvolvimento de aplicativos e outras tecnologias que ajudam nas mudanças do clima e permitam que as ONGs reúnam e analisem dados de forma eficiente, para subsidiar uma maior resiliência da comunidade; e a criação de aplicativos que ajudem a melhorar a precisão e a pontualidade das informações e tomada de decisões referentes ao clima
Através de trocas de conhecimento e de novas parcerias, possibilita	Inovações operacionais		Possibilitam a otimização das operações e redução dos custos; redução, reutilização e reciclagem de produtos residuais provenientes de processos industriais e agrícolas, de forma benéfica, promovendo ajustes fundamentais aos modelos de negócios
Através de trocas de conhecimento e de novas parcerias, possibilita	Inovações de otimização e redução de custos		Redução do peso e do tamanho de diversos equipamentos resultando em menor consumo de combustível e de espaço ocupado pelos mesmos em seus produtos industriais
Através de trocas de conhecimento e de novas parcerias, possibilita	Inovações para "Reduzir, reutilizar e reciclar"		Redução de queimadas nas indústrias de petróleo e gás, através da conversão em gás de cozinha; processamento de resíduos de gás metano para uso

			como fonte de combustível; reutilização de fertilizantes na produção agrícola; e reutilização de resíduos de madeira granulada advindos da fabricação de papel, para fins de calefação doméstica ou geração industrial de energia.
Através de trocas de conhecimento e de novas parcerias, possibilita	Logística reversa		Viabilizando o retorno de produtos e embalagens pós consumo, ou seja, gerados pelo consumo ou utilização de produtos pelos consumidores, aos canais de reaproveitamento, reciclagem ou destinação final. prática e funcional.
Através de trocas de conhecimento e de novas parcerias, possibilita	Inovações no modelo empresarial		As empresas ajustam, fundamentalmente, a forma como fazem negócios, proporcionando uma opção diferenciada para clientes reduzindo custos e emissões
Através de trocas de conhecimento e de novas parcerias, possibilita		Estabelecer parcerias estratégicas dentro das indústrias, entre indústrias e em toda a cadeia de abastecimento, para enfrentar os desafios climáticos e energéticos	As empresas passam a fazer novas parcerias para realizar pesquisas voltadas a ampliar a compreensão dos impactos de novos processos sobre as compras, produção, estocagem e vendas. As empresas passam a estabelecer parcerias estratégicas com <i>startups</i> inovadoras Empresas de produção também passaram a forjar parcerias com as empresas de TIC que desenvolvem e implementam os sistemas de gestão de energia e com fabricantes de equipamentos industriais que fabricam e instalam sistemas eficientes de produção energética
Através de trocas de conhecimento e de novas parcerias, possibilita		Estabelecer parcerias com a sociedade civil e organizações não-governamentais (ONGs), para compreender o contexto das questões energéticas e climáticas, em nível local e global.	As empresas têm se juntado aos bancos de desenvolvimento e cooperativas locais para fornecer novas políticas e protegê-los de prejuízos. Estas mesmas empresas também estão trabalhando com ONGs internacionais para obter uma

			compreensão mais aprofundada do impacto das mudanças nos padrões de precipitação sobre as populações vulneráveis e reduzir o risco de desastres nos países em desenvolvimento.
Através de trocas de conhecimento e de novas parcerias, possibilita		Estabelecer parcerias público-privadas (PPP) para dar uma contribuição crítica, melhorar o diálogo e compartilhar conhecimento entre os setores público e privado e, conjuntamente, enfrentar as mudanças climáticas e atender às necessidades energéticas	Empresas, governos e organizações internacionais endossaram a <i>Green Industry Platform</i> (Plataforma da Indústria Verde), uma iniciativa para integrar considerações ambientais e sociais em operações empresariais, através do uso eficiente de energia e de matérias primas, com a implementação de práticas inovadoras e aplicação de novas tecnologias verdes.

Fonte: próprios autores

Durante a realização do trabalho, assumimos o desafio de buscar o envolvimento de profissionais empreendedores todos participando direta ou indiretamente da administração das empresas, bem como de materiais (documentos, atas, estatutos e regimentos internos), ficando evidente no decorrer das diversas fases do trabalho a inconsistência do atual modelo de gestão em algumas empresas pesquisadas.

A mudança para um novo modelo de gestão, que passe a funcionar com ênfase no predomínio dos temas aqui analisados e do planejamento, será de vital importância para o desempenho da criatividade e inovação da sustentabilidade da rede.

Quando articulamos a proposta de um novo planejamento, estamos falando de um planejamento realista, integral e potente que seja capaz de facilitar o diálogo entre as empresas da rede, possibilitando maior cooperação, confiança e comprometimento entre todos, de forma a melhorar o desempenho de suas atividades, e para tanto, sabemos que existe uma relação precisa entre o desempenho e a gerência de operação com predomínio das atividades de rotina para que as inovações voltadas a sustentabilidade tenham seu arcabouço no paradigma da sociedade em rede.

Abaixo, descrevemos alguns resultados alcançados pelas empresas que trabalham em rede e que se utilizou de processos de empreendedorismo inovador como fator de sustentabilidade.

QUADRO 4. RESULTADOS ALCANÇADOS NA PESQUISA

- Criação de novas parcerias;
- Troca de informações, experiências e novos conhecimentos;
- Eliminação de todos os desperdícios;
- Produtos ambientalmente corretos;
- Integração do meio ambiente com os processos produtivos;
- Meio ambiente como valor fundamental;
- Melhoria na reputação e na imagem;
- Compromisso de divulgar o desempenho medido por meio de indicadores.

- Perspectiva de longo prazo e visão de ciclo de vida de seus produtos;
- Aprimoramento contínuo de seu desempenho ambiental;
- Novos processos para prevenir a poluição;
- Criação de diretrizes internas, padrões, requisitos legais e outros requisitos externos;
- Novos entendimentos e gerenciamento dos riscos ambientais, assim como novos conhecimentos dos aspectos ambientais de seus produtos e processos;
- Minimização dos impactos ambientais;
- Integração das considerações ambientais em decisões, políticas, programas e práticas de gestão estratégica em todo seu negócio;
- Manutenção da comunicação aberta entre seus parceiros, a credibilidade, a confiança, o comprometimento e o relato regular de seu desempenho;
- Passaram a ser ambientalmente proativos em todos os mercados em que atuam;
- Passaram a identificar novas oportunidades de negócio;
- Passaram a antecipar pressões legais e da sociedade;
- Maior acessibilidade aos fornecedores determinando aos mesmos o tipo de matéria prima a ser utilizada, prazos de entregas, quantidade e designs;
- Redução dos custos de produção, decorrente da diminuição de desperdícios e economia de insumos;
- Valor agregado à sua imagem;
- Desenvolvimento de novas lideranças mais conscientes e socialmente responsáveis;
- Melhoria do clima organizacional, da satisfação e motivação decorrentes de aumento de auto-estima entre os atores da rede;
- Reconhecimento e orgulho pela participação em projetos sociais e ambientais;
- Coordenação das atividades econômicas junto aos parceiros da rede;
- Maior eficiência de gestão;
- Maior poder de negociação;
- Novas estratégias de mercados;
- Melhores condições de crédito e acessos a novos capitais;
- Oportunidades de entrada de novos recursos sejam financeiros ou sociais;
- Capacidade gerencial mais alavancada;
- Maior planejamento;
- Possibilidade de introdução ou adequação de novos sistemas de custo através do conhecimento e da experiência das parcerias;
- Passaram a possuir mão-de-obra especializada;
- Maior atração e retenção de talentos;
- Facilidade no acesso ao capital;
- Menor exposição a riscos;
- Impacto positivo na reputação (ativos intangíveis);
- Fidelização de consumidores e
- Melhor alinhamento interno com relação a práticas e políticas adotadas.

Fonte: próprios autores.

Podemos concluir então uma melhora nos processos de trabalho, uma condição mais participativa e cooperativa entre as empresas que trabalham em rede e que se utilizam do empreendedorismo inovador como fator de sustentabilidade para estratégia de seus negócios, onde embora tenha se exigido um percentual elevado de tempo gasto com atividades de ordem prática, contribuiu em muito para se construir um novo conhecimento que seja capaz de ser utilizado como modificador da realidade institucional e competitiva das empresas do setor econômico brasileiro.

E) LIMITAÇÕES

Por se tratar de uma pesquisa descritiva, documental e com entrevistas, o tempo foi considerado como um fator limitador do presente trabalho, uma vez que o mesmo se tornou insuficiente para uma coleta mais abrangente do material a ser estudado, bem como de análise e de se fazer mais entrevistas com empreendedores das empresas que participam das redes que se utilizam da inovação como fator de sustentabilidade como estratégia de participação mais efetiva no mercado econômico e competitivo brasileiro.

Procurou-se uma amostra mais representativa, o tempo para realização da pesquisa e de suas respectivas análises foi considerado insuficiente porém, tais análises não comprometeram e não enviesaram o resultado. Além disso, o trabalho foi alicerçado por publicações de autores conceituados, reconhecidos academicamente, cujos artigos são expoentes nos estudos sobre inovação, sustentabilidade e paradigma da sociedade em redes, como também das entrevistas feitas que proporcionaram uma saturação de informações que possibilitaram respostas almejadas, sendo assim, acreditamos serem suficientes para o momento da pesquisa e para os resultados a serem analisados.

F) RECOMENDAÇÕES DE ESTUDOS

De acordo com o estudo empreendido, e ante o reconhecimento da dinâmica do tema, propõe-se que, em um novo momento, sejam questionados mais empreendedores e as empresas que passaram a se utilizar do paradigma da sociedade em rede, tendo em vista o processo de empreendedorismo inovador como fator essencial de sustentabilidade e estratégia corporativa acerca dos resultados efetivamente colhidos a partir da conscientização dos mesmos em reconhecer a importância do trabalho em rede em substituição do individualismo e do isolamento das empresas tendo como base a troca de novos conhecimentos e experiências que irão fundamentalmente trazer inovações a seus processos e sustentabilidade ao sistema.

É necessário que se faça tal avaliação em momento futuro, uma vez que essas iniciativas, ainda recentes, podem maturar seus resultados em futuro próximo.

Sugere-se, ainda, que a avaliação de impacto que está sendo feita sobre o tema seja aproveitada para trabalhos futuros, de modo a permitir que novas pesquisas sejam feitas afinal, não existe um fim na busca do conhecimento e do aperfeiçoamento, segundo a teoria da espiral do conhecimento.

Portanto, com os resultados das pesquisas, sugere-se, para os próximos exercícios acadêmicos, que esta questão seja aprofundada, a fim de se estabelecer pontos de contato cada vez mais precisos quanto à relação dos elementos de estudo aqui tratados.

G) REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Fernando. **O bom negócio da sustentabilidade**. Guarulhos, São Paulo: Editora Nova Fronteira, 2002.

ALTENFELDER, João Paulo. **Ser sustentável é ser estratégico**. Disponível em: <<http://www.executivenews.com.br/index.php/executivos-em-foco/em-destaque/99-joao-paulo-altenfelder-qser-sustentavel-e-ser-estrategicoq>>. Acesso em: 27 abr. 2012.

BOWMAN, C.; AMBROSINI, V. How the resource-based and the dynamic capability views of the firm inform corporate-level strategy. **British Journal of Management**, New York, v. 14, n. 2, p. 289-303, 2003.

CALDART, A. A.; RICART, J. E. Corporate strategy revisited: a view from complexity theory. **European Management Review**, London, v. 1, n. 1, p. 96-104, 2004.

CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em Rede**. São Paulo, Ed. Paz e Terra, 1995.

_____. **A Sociedade em Rede**. São Paulo, Ed. Paz e Terra, 1999.

_____. **A sociedade em rede – a era da informação: economia, sociedade e cultura**. São Paulo: Ed. Paz e Terra, 2010.

EBERS, M. JARILLO, J. C. The construction, forms, and consequences of industry networks. **International Studies of Management & Organization**, v. 27, p. 3-21, Winter 1998.

GIGLIO, E; KWASNICKA, E; SANTOS, S. Proposta de integração do consumidor na teoria e prática de redes. In: **Congresso ENANPAD**, Anais - vol. 3, Salvador. 30º. ANPAD, 2006.

GRANDORI, A. & SODA, G.: Inter Firm Networks: Antecedents, Mechanism and Forms. **Organization Studies**, nº.16, v.2, p. 183-214, 1995.

GRANOVETTER, Mark. Economic Action and Social Structure: A Theory of Embeddedness. **American Journal of Sociology**, v. 91 nº 3 (November): p. 481-510, 1985.

HOWKINS, J. **The Creative Economy**: how people make money from ideas. London: Penguin Books, 2001.

Instituto ILOS - Instituto de Pesquisas e Supply Chain (2012) – disponível em www.ilos.com.br/web/index.php?option=com_content&task, acesso em 12/04/2013.

JARILLO, J. C., RICART, J. E.; On Strategic Networks, **Strategic Management Journal**, v. 9, nº. 1, p. 31-41, 1988.

JONES, Marc T. Missing the forest for the trees: A critique of the Social Responsibility concept and discourse. **Business and Society**. v. 35, n. 1, p. 7-41, mar.1996.

National Geographic (2010), ngm.nationalgeographic.com/.../2010/.../nature-win, acesso em 15/03/2013.

NOHRIA, N. Is a network perspective a useful way of studying organizations? In NOHRIA, N.; ECCLES, R.G. (Org). **Networks and Organizations: structure, form and action**, Boston: **Harvard Business School Press**: p. 1-22, 1992.

OHMANE K. **The Borderless World**. New York: Ed. Harper. 1989.

REIS, A. C. F. Introdução. In: REIS, A. C. F. **Economia criativa como estratégia de desenvolvimento**: uma visão dos países em desenvolvimento. São Paulo: Itáú Cultural, Cap. 1, p. 14-49, 2008 a.

ROULAC, S. E. Corporate strategy is integral do corporate business strategy. **Journal of Real Estate Research**, New York, v. 22, n. 1/2, p. 129-152, 2001.

RUDBERG, M.; OLHAGER, J. Manufacturing networks and supply chains: an operations strategy perspective. **Omega**, v. 31, p. 29-39, 2003.

RUGMAN, A. M.; VERBEKE, A. Corporate strategies and environmental regulations: an organization framework. **Strategic Management Journal**, New York, v. 19, n. 8, p. 363-375, 1998.

SANTOS-DUISENBERG, E. A economia criativa: uma opção de desenvolvimento viável? In: REIS, A. C. F (Org.). **Economia criativa como estratégia de desenvolvimento: uma visão dos países em desenvolvimento**. São Paulo: Itaú Cultural, Cap. 2, p. 50-73. 2008.

UZZI, B, Social Structure and Competition in Interfirm Networks, the paradox of embeddedness, **Administrative Science Quarterly**, 1997.

VERSCHOORE, Jorge R.; BALESTRIN, Alsones. Fatores Competitivos das Empresas em Redes de Cooperação. In: XXX ENANPAD - Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, Salvador. **Anais do ENANPAD**, 2006.

ZACCARELLI, S. B. **Estratégia e Sucesso nas Empresas**, São Paulo, Ed. Saraiva, 2005.

ZACHARIAS, Oceano. **Gestão para Sustentabilidade**, 2010. Disponível em <http://www.quality.eng.br/img_diversos/artigo_67.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2012.