

## EMPREENDEDORISMO, INOVAÇÃO E DESEMPENHOS SOCIAL, ECONÔMICO E AMBIENTAL: EVIDÊNCIAS DO SETOR DE ALIMENTOS E BEBIDAS

Eduardo Botti Abbade

Graduação e Mestrado em Administração. Doutorado em Agronegócios.  
E-mail: edabade@gmail.com

Giana de Vargas Mores

Graduação em Ciências Econômicas. Mestrado e Doutorado em Agronegócios.  
E-mail: gimores@gmail.com

Caroline Pauletto Spanhol Finocchio

Graduação em Administração e em Gestão Específica de Supermercados. Mestrado e Doutorado em Agronegócios.  
E-mail: carolspanhol@gmail.com

### Resumo

Estudos de orientação para empreendedorismo e inovatividade representam esforços na identificação de posturas estratégicas adaptativas e proativas, frente à complexidade do ambiente empresarial, de modo a elevar o desempenho organizacional. Este estudo investiga as relações existentes entre a orientação para o empreendedorismo, inovação e os desempenhos social, econômico e ambiental em indústrias de alimentos e bebidas do Rio Grande do Sul. Realizou-se um *survey* com adesão de 32 indústrias. O modelo de referência do estudo foi estimado pelo método de PLS (*Partial Least Squares*) com emprego da técnica de *bootstrapping*, além da análise de correlação entre os constructos. Os resultados sugerem que o impacto significativo e positivo da orientação para o empreendedorismo nos desempenhos ambiental e social é moderado pela inovatividade. O desempenho social impacta positiva e significativamente no desempenho econômico. No entanto, o desempenho ambiental não apresenta influência significativa no desempenho econômico.

**Palavras-chave:** Desenvolvimento Sustentável. Orientações Estratégicas. Agroindústria.

### Abstract

Studies of entrepreneurship orientation and innovativeness represent efforts to identify adaptive and proactive strategies facing the complexity of the business environment, in order to enhance performance. This study investigates the relations between entrepreneurship orientation, innovation and social, economic and environmental performances in food and beverage industries from Rio Grande do Sul. A survey was conducted with the adoption of 32 companies. The reference model of the study was estimated by PLS (Partial Least Squares) using the bootstrapping technique, beyond the analysis of correlation between the constructs. The results suggest a significant and positive impact of entrepreneurship orientation in environmental and social performances moderated by innovativeness. Social performance enhances positively and significantly the economic performance. However, environmental performance has no significant influence on economic performance.

**Keywords:** Sustainable development. Strategic Orientation. Agribusiness.

## 1 INTRODUÇÃO

As organizações, inseridas em um ambiente de alta competitividade e mudanças drásticas constantes, precisam rever e alterar suas posturas estratégicas de forma a atender às exigências dos mercados e a competir melhor frente a seus concorrentes. A partir dessa premissa do contexto atual dos negócios, a postura empresarial orientada para o empreendedorismo tem assumido uma grande importância com um foco no desenvolvimento de um perfil organizacional empreendedor. Associada a essa orientação e também com o foco na adaptação às mudanças em prol da competitividade, está a postura inovativa ou a inovatividade das empresas. Nesse contexto, as organizações configuram-se como órgãos que fomentam a inovação em seus ambientes organizacionais, gerando melhorias estratégicas em seus produtos e processos.

As ações empresariais buscam constantemente aumentar a performance, a qual não é mais vista somente pelo viés econômico. As perspectivas sociais e ambientais de desempenho organizacional têm chamado à atenção de pesquisadores acadêmicos e de executivos tomadores de decisões estratégicas que percebem a importância de se atender às exigências e necessidades sociais e ambientais, uma vez que, possivelmente, essas performances influenciarão no desempenho econômico de seus negócios.

Este estudo tem como objetivo investigar as relações existentes entre a orientação para o empreendedorismo, a inovatividade e os desempenhos social, econômico e ambiental. Considerando que ações voltadas para o empreendedorismo e inovação organizacionais possam vir a impactar positivamente no desempenho organizacional, abrangendo a perspectiva do *Triple Bottom Line*. Considera como relevância prática deste estudo a contribuição gerada para o processo decisório, bem como o maior entendimento de como determinadas práticas estratégicas organizacionais voltadas para o empreendedorismo e para a inovatividade possam gerar elevados desempenhos organizacionais.

Esta pesquisa propõe um modelo teórico a ser consolidado, com o intuito de contribuir para o campo científico de investigação organizacional, tendo como panorama as relações entre orientações empreendedoras, capacidades inovativas e desempenho organizacional. Com isso, a consolidação de uma compreensão maior acerca dos efeitos de orientações e posicionamentos estratégicos organizacionais sobre os desempenhos social, econômico e ambiental das organizações industriais do setor de alimentos e bebidas é um dos focos centrais deste estudo. Além disso, a observação da realidade dessas organizações, no que tange à orientação empreendedora e à inovatividade, contribui para o processo decisório e elucida as preocupações atuais dos tomadores de decisão com foco não apenas em questões econômicas, como também em aspectos sociais e ambientais.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 ORIENTAÇÃO PARA O EMPREENDEDORISMO

Dentro do ambiente empresarial, a busca pela obtenção de ganhos da concorrência e a necessidade de inovações de processos, de produto e nos negócios se torna cada vez mais necessária para a obtenção de sucesso. Como

consequência, esse ambiente exige um comportamento organizacional empreendedor, ou seja, a presença de uma gerência que efetive práticas de tomada de risco, incentivos à inovação e pró-atividade, mostrando engajamento em projetos de elevados riscos com chances de alto retorno para estabelecer e perseguir as oportunidades que o ambiente coloca (COVIN; SLEVIN, 1991).

O conceito de orientação para o empreendedorismo explica a propensão da organização em identificar e explorar oportunidades do mercado. Quando se leva o conceito de empreendedorismo para o ambiente organizacional, nota-se que a abordagem deve seguir uma linha baseada em administração estratégica, passando a ser um importante fator humano para o ganho de competitividade (MA'ATOOFI; TAJEDDINI, 2010), sendo o empreendedorismo uma força capaz de modificar o ambiente organizacional, a fim de se delinear ideias capazes de modificar a natureza do mercado (SCHUMPETER, 1949). Logo, a capacidade de empreender de uma organização se torna necessária para verificar seus níveis de inovação de competitividade.

Outra abordagem que merece destaque é a correlação existente entre orientação para o empreendedorismo e orientação para o mercado, a qual retrata a propensão empresarial em adotar conceitos de marketing, ou seja, uma tendência da organização em tomar decisões a partir de um olhar para o consumidor. Nesse sentido, propõe-se uma combinação entre orientação para o mercado e orientação para o empreendedorismo. A menção do conceito de orientação empreendedora para o mercado é enfatizada no trabalho de Baker e Sinkula (2009). Segundo os autores, a orientação para o empreendedorismo facilita e reforça a orientação para o mercado em organizações de pequeno porte, sendo ambas necessárias para obtenção de uma melhor visualização do mercado consumidor e para a identificação das oportunidades do ambiente, na busca pela inovação e competitividade.

Estudo conduzido por Slater e Narver (1995) sugere que a orientação para o mercado, complementada pelo direcionamento empreendedor das organizações, propicia condições para a aprendizagem organizacional. Considera-se que a orientação para o empreendedorismo tende a impactar positivamente no desempenho das organizações (LUMPKIN; DESS, 1996; WIKLUND; SHEPHERD, 2003). Neste estudo, o foco é dado para o desempenho organizacional, sendo esse avaliado por meio das performances econômica, social e ambiental.

## 2.2 INOVATIVIDADE

A inovação tem sido amplamente retratada na literatura. Os impactos econômicos como os organizacionais podem estar relacionados com a orientação das organizações para a inovação. Com isso, observam-se estudos que apontam para a existência de associações entre a inovação e a aprendizagem organizacional (HURLEY; HULT, 1998; PERIN; SAMPAIO; HOOLEY, 2007); inovação e orientação para o mercado (KOHLI; JAWORSKI, 1990); orientação para a aprendizagem e orientação para o mercado (BAKER; SINKULA, 1999a); inovação, orientação para o mercado e orientação empreendedora (BAKER; SINKULA, 2009); orientação para a aprendizagem, orientação para o mercado e inovação (BAKER; SINKULA, 1999b).

Hurley e Hult (1998) incluíram a variável inovação como forma de expandir as contribuições deixadas por Slater e Narver (1995). O modelo de orientação para o mercado com foco na inovação proposto por Hurley e Hult (1998) envolve a implementação de novas ideias, produtos e processos, a orientação para a

aprendizagem, o desenvolvimento de conhecimento e *insights*, sendo esses os primeiros mecanismos para se responder ao mercado.

Destacam-se dois conceitos que compõem o modelo de Hurley e Hult (1998): inovatividade e capacidade de inovar. O conceito de inovatividade é a capacidade de inovar, que se refere à abertura da organização para novas ideias, sendo esse um aspecto da cultura organizacional, cuja ênfase está na aprendizagem, na participação no processo decisório, suporte, colaboração e poder compartilhado. Todos esses elementos, de forma conjunta ou independente, podem afetar a orientação para a inovação. A capacidade para inovar é a habilidade da organização de se adaptar e implementar novas ideias, processos e produtos com sucesso. Ressalta-se que a orientação para o mercado, orientação para a aprendizagem e a inovatividade são propriedades organizacionais que afetam o processo de inovação.

Estudo de Slater (1997) acrescenta que a existência de valores empreendedores contribuiria para o sucesso da inovação em um produto. Hult, Hurley e Knight (2004) confirmam que a orientação para o mercado, a orientação para o empreendedorismo e a orientação para a aprendizagem são considerados como antecedentes chaves para a inovatividade das organizações. Diante disso, o presente estudo busca corroborar com algumas das hipóteses dos autores supracitados.

Tanto a inovatividade como a capacidade de inovar resultam em vantagens competitivas e no aumento da performance organizacional. No entanto, Hurley e Hult (1998) argumentam que a aprendizagem organizacional e o desenvolvimento de capacidades podem levar a posições de vantagem. Assim, a aprendizagem organizacional quando vista como uma mudança no comportamento ou na perspectiva de implementação é equivalente à inovação. Nota-se que a inovação pode contribuir para a criação e/ou manutenção de posições competitivas e para o aumento da performance (HURLEY; HULT, 1998). Hurley e Hult (1998) criaram um modelo teórico, o qual foi testado por meio de regressão múltipla. Os resultados apontam que a inovatividade organizacional tem impacto significativo e positivo na capacidade de inovar. Esse resultado foi o mesmo encontrado por Deshpandé, Farley e Webster (1993).

### 2.3 DESEMPENHO SOCIOECONÔMICO E AMBIENTAL

A partir dos anos de 1990, o termo desenvolvimento sustentável (DS) passou a receber maior destaque na academia. Afirma-se que o DS surgiu como novo slogan para o desenvolvimento (LÉLÉ, 1991). Porém, até o momento, não há um conceito definido para o tema em questão, mas sim um conjunto de reflexões, o qual contém muitas lacunas a serem preenchidas. O principal discurso sobre o assunto remete às três principais dimensões da sustentabilidade, sendo elas: econômica ou produtiva, ambiental e social, compondo o tripé socioeconômico-ambiental, também conhecido na literatura como *Triple Bottom Line*.

Associa-se a dimensão econômica com o crescimento produtivo, ou seja, pode-se olhar para os rendimentos ou despesas, nível de emprego, fatores de negócios; a sustentabilidade social pode ser vista pela análise de variáveis como educação, acesso a serviços sociais, saúde, bem-estar, capital social e qualidade de vida da população; a dimensão ambiental se refere, em síntese, na compreensão de variáveis como medições do gás natural, qualidade da água e do ar, consumo de

energia e recursos naturais, resíduos tóxicos e sólidos gerados pelo homem e pelo processo produtivo (SLAPER; HALL, 2011).

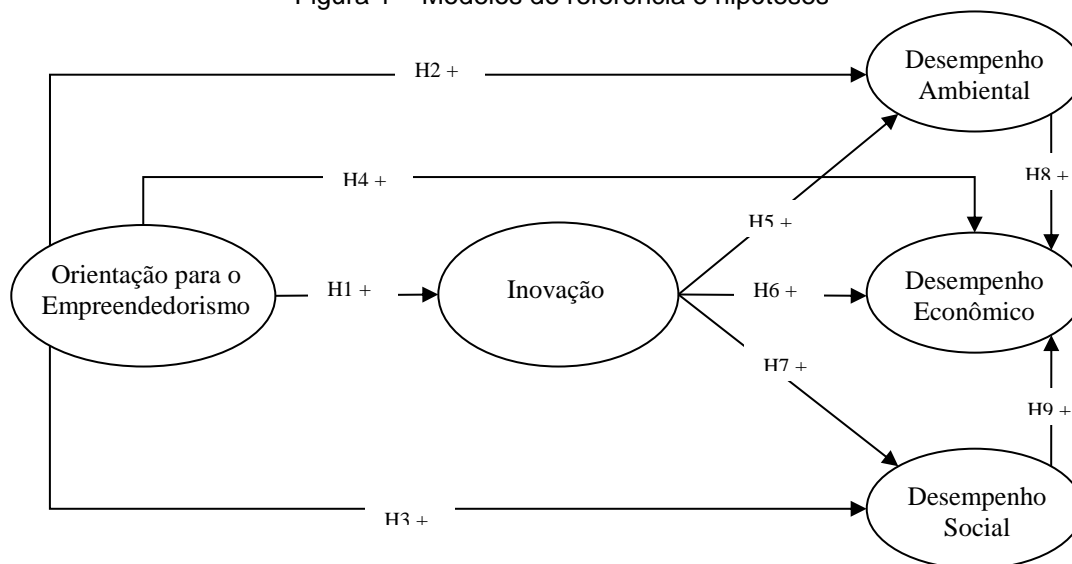
A preocupação ambiental iniciou, principalmente, com a Conferência de Estocolmo na Suécia em 1972. A principal definição do conceito de desenvolvimento sustentável partiu do Relatório de Brundtland (WCED, 1987). Um maior alcance e reconhecimento foi possível com a Conferência da Organização das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento realizada no Rio de Janeiro e com a criação da Agenda 21, em que se destaca a importância de um desenvolvimento local com vistas para o global. Banerjee (2003) trata desenvolvimento sustentável como uma das principais *buzzword* da atualidade. Refere que a sustentabilidade do desenvolvimento é baseada numa racionalidade econômica e não ecológica, aqui se destaca a gestão racional dos recursos.

Paulraj (2011) destaca que o progresso e a modernidade resultantes, em sua maioria, da industrialização observada nos países nas últimas décadas trouxeram muitos benefícios, porém assinala alguns prejuízos para o planeta, como: destruição da camada de ozônio, a diminuição da biodiversidade, aquecimento global, erosão do solo, poluição do ar e da água. Configura-se assim a necessidade de um olhar advindo das três principais dimensões do desenvolvimento sustentável.

## 2.4 MODELO DE REFERÊNCIA E HIPÓTESES

De modo a estruturar as variáveis centrais do estudo juntamente com as hipóteses apresentadas anteriormente, elaborou-se o diagrama exposto na Figura 1.

Figura 1 – Modelos de referência e hipóteses



Fonte: Elaborada pelos autores.

Parte-se do pressuposto de que as relações existentes entre as variáveis do estudo são positivas e significativas. Diante disso, supõe-se a existência de um efeito interdependente entre as ações empresariais voltadas para o empreendedorismo e para inovatividade, as quais causam efeitos sinérgicos nos desempenhos social, econômico e ambiental das organizações investigadas neste estudo.

### 3 METODOLOGIA

Este estudo se caracteriza por ser um *survey* elaborado por meio de um levantamento único com corte transversal. Os procedimentos foram adotados de acordo com o delineamento descritivo.

O instrumento de coleta de dados foi elaborado com base em escalas e índices já testados e validados em outros estudos. O primeiro constructo que compõe o instrumento de coleta de dados é a escala de avaliação da Orientação para o Empreendedorismo (COVIN; SLEVIN, 1989). Essa escala é composta por nove questões, as quais foram extraídas do artigo publicado por Green, Covin e Slevin (2008). As mesmas foram avaliadas por meio de uma escala de mensuração de sete pontos, em que os extremos apresentam afirmações antagônicas (escala Stapel) aos pesquisados, os quais remetem a sua postura com relação à orientação para o empreendedorismo.

O segundo constructo – Inovação – também contou com uma escala de avaliação elaborada por Hurley e Hult (1998). Essa escala é composta por cinco afirmações que foram avaliadas por meio de uma escala Likert de sete pontos. Os constructos que avaliam o desempenho das empresas pesquisadas são distribuídos em três constructos de acordo com o modelo do *Triple Bottom Line*. O primeiro constructo de avaliação do desempenho é o Desempenho Econômico avaliado por meio de cinco afirmativas; o mesmo ocorre com o segundo e o terceiro constructos, Desempenho Ambiental e Desempenho Social. Cada um dos quinze itens de avaliação de desempenho foi mensurado por meio de uma escala Likert de sete pontos. O instrumento original foi obtido de um artigo publicado por Paulraj (2011), originalmente desenvolvido por Carter e Rogers (2008).

O instrumento de coleta de dados foi elaborado em ambiente virtual, com o auxílio da plataforma de desenvolvimento de formulários online desenvolvido pela Google e hospedado em um endereço eletrônico. O link de acesso ao instrumento foi enviado a organizações atuantes no segmento de empresas industriais do ramo de alimentos e bebidas, as quais tinham seus e-mails de contato disponibilizados no Cadastro da Indústria da Fiergs. O retorno obtido foi de 32 questionários considerados válidos, ou seja, 3,36% de respostas.

Para a análise dos dados, foram observados os resultados obtidos para as variáveis adotadas para avaliar o tamanho das empresas que aderiram ao estudo (receita bruta anual e número de colaboradores). Também foram analisados os valores de média e desvio padrão das variáveis de cada constructo, a fim de se elaborar um parecer descritivo a respeito da situação das empresas participantes.

Para a análise do modelo de referência e do teste de hipóteses, os dados obtidos foram analisados por meio de modelagem de equações estruturais. O modelo foi estimado pelo método de mínimos quadrados parciais (*Partial Least Squares* ou PLS), no qual se contou com o auxílio do software SmartPLS 2.0 M3. Foi adotada a técnica de *bootstrapping* para aperfeiçoar os valores estimados ao se trabalhar com uma amostra pequena. Tal técnica fornece as estatísticas T para o teste de hipóteses de modo a validar o estudo.

Para avaliar a validade e eficiência do modelo foram observados índices obtidos com o auxílio do SmartPLS 2.0 M3. O AVE (Variância Média Extraída) representa a avaliação da validade convergente e deve apresentar valores superiores a 0,5, bem como a Confiabilidade Composta deve apresentar valores superiores a 0,7 (FORNELL; LARCKER, 1982). A mesma mensura a precisão com a

qual a variável latente mede aquilo que se propõe a medir. A Confiabilidade Composta, semelhante ao AVE, é calculada a partir das cargas padronizadas das variáveis latentes e dos erros obtidos na análise fatorial (HAIR et al., 1998). O valor de  $R^2$  (coeficiente de determinação) é o valor índice que avalia o percentual da variância total da variável dependente, o qual é explicado pela equação de regressão. Relata-se também o valor do Alfa de Cronbach, que determina a validade interna do constructo, considerando-se valores acima de 0,7 como satisfatórios.

#### 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Ao pesquisar as empresas atuantes no setor industrial de alimentos e bebidas do Rio Grande do Sul, obteve-se a adesão voluntária de 32 participantes. Das 32 empresas: i) 51,61% são caracterizadas por terem uma receita bruta anual de até R\$ 2,4 milhões, classificadas como microempresas; ii) 16,13% dos respondentes atuam em empresas com uma receita bruta anual entre R\$ 2,4 milhões e R\$ 16 milhões, consideradas como pequenas empresas; iii) 16,13% atuam em negócios que faturam entre R\$ 16 milhões e R\$ 90 milhões por ano, obtendo a classificação de médias empresas; iv) 16,13% possuem receita bruta anual entre R\$ 90 milhões e R\$ 300 milhões, classificadas como médias-grandes empresas; v) nenhuma empresa atuante em negócios com faturamento anual maior que R\$ 300 milhões, consideradas como grandes empresas, aderiram ao estudo.

A classificação do tamanho das empresas é disponibilizada pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). Quanto ao número de colaboradores, utilizou-se a classificação do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), em que se constatou: i) 50% dos entrevistados atuam em empresas que possuem até 19 colaboradores, classificadas como microempresas; ii) 25% atuam em negócios que possuem entre 20 e 99 colaboradores, consideradas pequenas empresas; iii) 18,75% atuam em empresas que têm entre 100 e 499 colaboradores, classificadas como médias empresas; iv) 6,25% atuam em negócios com mais de 500 colaboradores, consideradas como grandes empresas.

##### 4.1 ANÁLISE DESCRITIVA

Na Tabela 1 são apresentados os valores da média e desvio padrão de cada item. Na sequência, são analisados esses valores de modo descritivo e interpretativo.

Tabela 1 – Estatísticas descritivas dos itens do estudo

Variável	Item	n	Média	Desvio Padrão
Orientação para Empreendedorismo	OE1	32	3,437	1,830
	OE2	32	4,156	1,886
	OE3	32	3,452	1,682
	OE4	32	3,906	1,118
	OE5	32	3,750	1,866
	OE6	32	2,969	1,092
	OE7	32	2,594	1,478
	OE8	32	2,875	1,561
	OE9	32	2,750	1,107
Inovatividade	INO1	32	5,125	1,289
	INO2	32	4,844	1,322
	INO3	32	4,656	1,260
	INO4 (R)	32	6,000	1,164
	INO5 (R)	32	5,219	1,680
Desempenho Ambiental	DA1	32	5,844	1,347
	DA2	32	5,812	1,354
	DA3	32	6,157	0,988
	DA4	32	6,344	1,208
	DA5	32	5,969	1,231
Desempenho Social	DS1	32	5,161	1,247
	DS2	32	5,750	1,016
	DS3	32	6,156	0,987
	DS4	32	5,969	1,332
	DS5	32	5,345	1,125
Desempenho Econômico	DE1	32	5,719	1,085
	DE2	32	5,875	0,907
	DE3	32	5,719	1,198
	DE4	32	5,656	1,096
	DE5	32	5,161	1,483

Fonte: Elaboração própria. Nota: (R) Item com a escala reversa.

Considera-se que cada item foi mensurado por meio de escalas de sete pontos (Stapel e Likert). Os valores dos itens que avaliam a Orientação para o Empreendedorismo são considerados baixos, constatando-se que as empresas investigadas não apresentam uma postura empreendedora. O desvio-padrão também permite afirmar que existe uma variabilidade grande de posturas empreendedoras entre as empresas que aderiram ao estudo. Uma avaliação mais detalhada dos itens OE6, OE7, OE8 e OE9, os quais obtiveram valores de médias muito baixas, permite afirmar que as empresas pesquisadas adotam uma postura conservadora e de aversão ao risco em um nível mais acentuado.

Com relação à Inovatividade, constata-se que as empresas apresentam níveis mais elevados de Inovação, assim como uma variabilidade mediana. Destaque é dado ao item INO4 com escala reversa, o qual apresentou média bastante elevada; com isso, pode-se afirmar que as empresas aceitam ideias advindas de seus colaboradores, não existindo barreiras ou penalidades para sugestões e ideias que não tenham gerado os resultados esperados.



Quanto ao Desempenho Ambiental, os empresários afirmam que seus negócios apresentam elevados desempenhos com uma variabilidade intermediária entre as respostas. Foco especial é dado para a redução de materiais tóxicos, bem como redução de acidentes ambientais. Da mesma forma, para os Desempenhos Social e Econômico, também são considerados elevados pelos entrevistados com um nível intermediário de variabilidade de respostas. No Desempenho Ambiental, observa-se uma relação acentuada entre a redução de acidentes ambientais impactando no Desempenho Social, beneficiando a comunidade em que as empresas estão inseridas (item DS3).

#### 4.2 ANÁLISE DO MODELO DE REFERÊNCIA

Na Tabela 2, observam-se os valores do AVE (Variância Média Extraída), a Confiabilidade Composta de cada constructo e o Alfa de Cronbach.

Tabela 2 – Indicadores de avaliação dos constructos

	AVE	Confiabilidade Composta	Alfa de Cronbach
<b>DA</b> (5 itens)	0,655	0,904	0,870
<b>DE</b> (5 itens)	0,531	0,845	0,772
<b>DS</b> (5 itens)	0,680	0,914	0,883
<b>INO</b> (5 itens)	0,355	0,721	0,568
<b>OE</b> (9 itens)	0,388	0,842	0,787

Fonte: Elaboração própria.

Na avaliação dos indicadores da Tabela 2, pode-se constatar que os constructos são satisfatórios, com exceção dos constructos de Inovação (INO) e de Orientação para o Empreendedorismo (OE). A escala que avalia a inovatividade das empresas que aderiram ao estudo apresentou um baixo valor de AVE, o que representa que a variável latente INO explica apenas 35,5% da variância total dos cinco itens utilizados para sua avaliação. O mesmo constructo obteve um baixo valor de alfa de Cronbach, o que compromete a validade interna do mesmo. A escala que avalia a Orientação para o Empreendedorismo apresentou um baixo valor de AVE, porém, por serem nove itens reduzidos para uma única variável latente, considera-se de pouca gravidade essa inadequação constatada.

Na Tabela 3, são apresentados os valores de correlação existentes entre as variáveis latentes do modelo de referência. Os valores em negrito posicionados na diagonal principal são os valores de raiz quadrada do AVE de cada variável latente.

Tabela 3 – Correlação entre as variáveis latentes e raiz quadrada do AVE (diagonal)

	DA	DE	DS	INO	OE
<b>DA</b>	<b>0,809</b>				
<b>DE</b>	0,263	<b>0,729</b>			
<b>DS</b>	0,672 ***	0,369 *	<b>0,825</b>		
<b>INO</b>	0,366 *	0,248	0,346	<b>0,596</b>	
<b>OE</b>	0,049	0,289	0,133	0,651 ***	<b>0,623</b>

Fonte: Elaboração própria. Nota: \* p<0,05; \*\* p<0,01; \*\*\* p<0,001.

Observa-se que existe uma correlação forte e significativa entre os Desempenhos Ambiental e Social nas empresas pesquisadas. O mesmo ocorre com a correlação entre a Inovatividade e a Orientação para o Empreendedorismo, podendo sugerir que ações empreendedoras e inovativas têm um elevado grau de

interdependência, uma vez que representam ações a serem implementadas que objetivam aumento de competitividade e desempenho organizacional. Constata-se também uma correlação positiva moderada e significativa entre a Inovatividade e o Desempenho Ambiental, assim como entre os Desempenhos Social e Econômico. Isso sugere que a Inovatividade das empresas pesquisadas está mais fortemente relacionada ao Desempenho Ambiental. Entretanto, o Desempenho Social é considerado mais fortemente relacionado ao Desempenho Econômico.

Na Tabela 4, são apresentados os valores de *path coefficients* originais e os obtidos, após o emprego da técnica de *bootstrapping* programada para 100 casos e 200 amostras. Também são apresentados os valores de desvio padrão, assim como as estatísticas de teste (t de *Student*).

Tabela 4 – *Path coefficients*, estatísticas T e avaliação de hipóteses do modelo

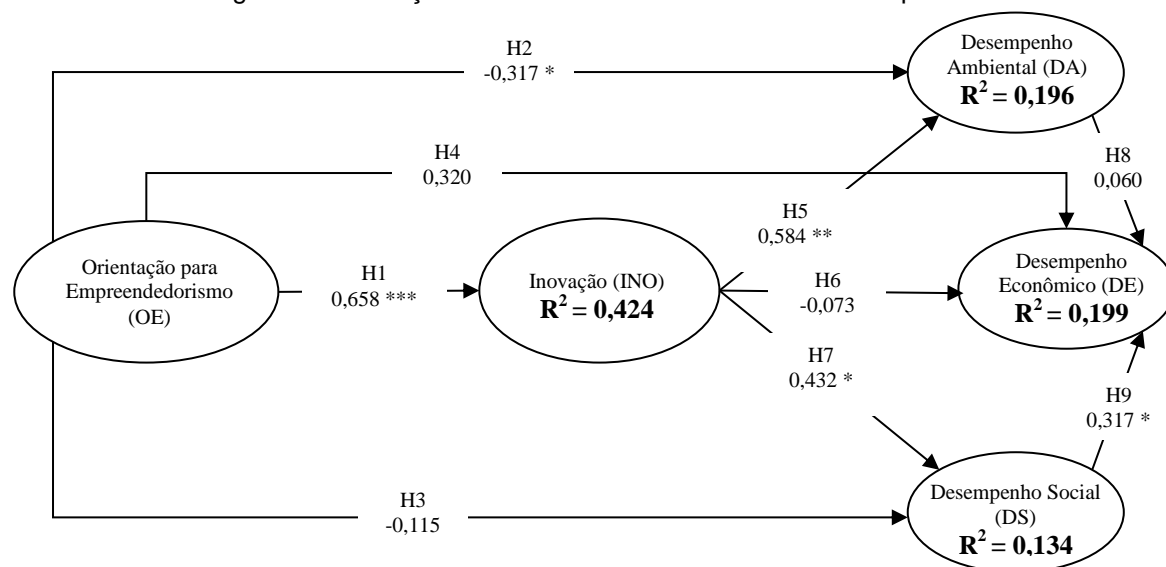
	<b>Path coefficients Originais</b>	<b>Médias dos Path coefficients</b>	<b>Desvios Padrões</b>	<b>Estatística T</b>
DA -> DE	0,066	0,060	0,143	0,464
DS -> DE	0,312	0,317	0,148	2,107 *
INO -> DA	0,580	0,584	0,163	3,551 ***
INO -> DE	-0,075	-0,073	0,168	0,448
INO -> DS	0,450	0,432	0,202	2,229 *
OE -> DA	-0,329	-0,317	0,150	2,186 *
OE -> DE	0,293	0,320	0,174	1,690
OE -> DS	-0,160	-0,115	0,177	0,907
OE -> INO	0,651	0,658	0,060	10,861 ***

Fonte: Elaboração própria. Nota: \*  $p < 0,05$ ; \*\*  $p < 0,01$ ; \*\*\*  $p < 0,001$ .

Observa-se que a Inovatividade influencia de modo fortemente positivo e significativo o Desempenho Ambiental, assim como de forma positiva e significativa o Desempenho Social. Constata-se que a Orientação para o Empreendedorismo influencia forte e significativamente a Inovatividade das empresas pesquisadas, assim como influencia significativamente o Desempenho Ambiental. Verifica-se que o Desempenho Social influencia significativamente o Desempenho Econômico.

Na Figura 2 são apresentados o resultado da avaliação do modelo de referência do estudo juntamente com os *path coefficients* obtidos após o emprego da técnica de *bootstrapping* e os resultados dos testes de hipóteses. Também apresentam-se os valores do R<sup>2</sup> (coeficiente de determinação) para cada variável endógena do modelo.

Figura 2 – Avaliação do modelo de referência e teste de hipóteses



Fonte: Elaboração própria. Nota: \* p<0,05; \*\* p<0,01; \*\*\* p<0,001.

Com base na Figura 2, referente aos resultados do modelo de referência inicial, constata-se que tanto as ações empreendedoras quanto inovativas das empresas têm um foco no Desempenho Ambiental. Verifica-se que o posicionamento orientado para o empreendedorismo das empresas pesquisadas influencia a capacidade inovadora e o posicionamento de inovação, desse modo, os resultados obtidos neste estudo sugerem que o empreendedorismo, como um aspecto comportamental e cultural das organizações, pode ser visto como antecedente da inovatividade organizacional. No caso das empresas estudadas, em primeiro lugar, observa-se que existe uma preocupação maior em buscar inovações que resultem no aumento do Desempenho Ambiental, seguido de um Desempenho Social e, por último, uma elevação no Desempenho Econômico. Entretanto, destaca-se que o Desempenho Social impacta de forma mais acentuada no Desempenho Econômico, quando comparado ao Desempenho Ambiental. Constata-se que a Orientação para o Empreendedorismo explica 42,40% da Inovatividade das empresas, sendo esse coeficiente de determinação (R<sup>2</sup>) considerado altamente representativo.

Com os objetivos de obter um melhor ajustamento do modelo de referência e, após, observar algumas fragilidades do modelo anteriormente testado, realizaram-se alterações nos constructos e variáveis latentes.

Inicialmente, constatou-se que o item INO3 não havia obtido significância na sua carga fatorial e, com isso, foi removido do constructo de Inovatividade. Realizou-se também uma análise fatorial exploratória nos nove itens da escala de Orientação para o Empreendedorismo, em que se obteve uma redução dos mesmos para os dois componentes principais, tendo as cargas fatoriais maiores do que 0,5. Os cinco primeiros itens da escala compuseram o constructo OE\_1, o qual representa os itens que avaliam questões referentes a produtos e serviços empreendidos. Já os quatro últimos itens compõem o constructo OE\_2, o que faz referência à posição de ousadia e tomada de risco por parte das empresas. Os novos indicadores para esses constructos remodelados são apresentados na Tabela 5.

Tabela 5 – Indicadores de avaliação dos constructos

	AVE	Confiabilidade Composta	Alfa de Cronbach
INO (4 itens)	0,423	0,737	0,576
OE_1 (Foco em Produtos/Serviços) (5 itens)	0,503	0,831	0,747
OE_2 (Foco em ousadia e risco) (4 itens)	0,562	0,832	0,724

Fonte: Elaboração própria.

Com base na Tabela 5, a Inovatividade apresenta valores um pouco mais elevados de AVE e de Alfa de Cronbach, porém ainda insatisfatórios. Os valores de AVE das duas novas Variáveis Latentes (VLs) de Orientação para o Empreendedorismo são considerados satisfatórios (>0,5). Os valores de confiabilidade composta das VLs são satisfatórios, assim como os Alfas de Cronbach das VLs das Orientações para Empreendedorismo com foco em produtos/serviços e em ousadia e aceitação de risco. Na Tabela 6, são apresentadas as correlações obtidas para as novas variáveis latentes e para as respectivas raízes dos AVEs (em negrito).

Tabela 6 – Correlação entre as variáveis latentes e raiz quadrada do AVE (diagonal)

	DA	DE	DS	INO	OE_1	OE_2
INO	0,378 *	0,254	0,377 *	<b>0,650</b>		
OE_1	0,028	0,005	0,057	0,573 ***	<b>0,709</b>	
OE_2	0,035	0,443 *	0,138	0,443 *	0,442 *	<b>0,750</b>

Fonte: Elaboração própria. Nota: \* p<0,05; \*\* p<0,01; \*\*\* p<0,001.

A Inovatividade associada aos Desempenhos Ambiental e Social apresenta uma correlação positiva e significativa, podendo-se afirmar que essas variáveis são significativamente inter-relacionadas. Os resultados sugerem que a Inovatividade e o Empreendedorismo de produtos/serviços estão fortemente correlacionados. O Empreendedorismo de tomada de risco e ousadia está significativamente correlacionado com o Desempenho Econômico, bem como a Inovatividade e o Empreendedorismo de produtos/serviços. As demais correlações não apresentaram significância.

A partir das novas duas variáveis latentes de Orientação para o Empreendedorismo, alterou-se o modelo de referência inicial, expandindo-se as relações existentes e gerando hipóteses alternativas “a” e “b” para H1, H2, H3 e H4. Na Tabela 7, estão dispostos os *path coefficients* originais e os calculados, com a adoção da técnica de *bootstrapping*, da mesma forma como foram apresentados os resultados do modelo de referência inicial. Também são apresentados os valores do desvio padrão e as estatísticas do teste de hipóteses (*t de Student*).

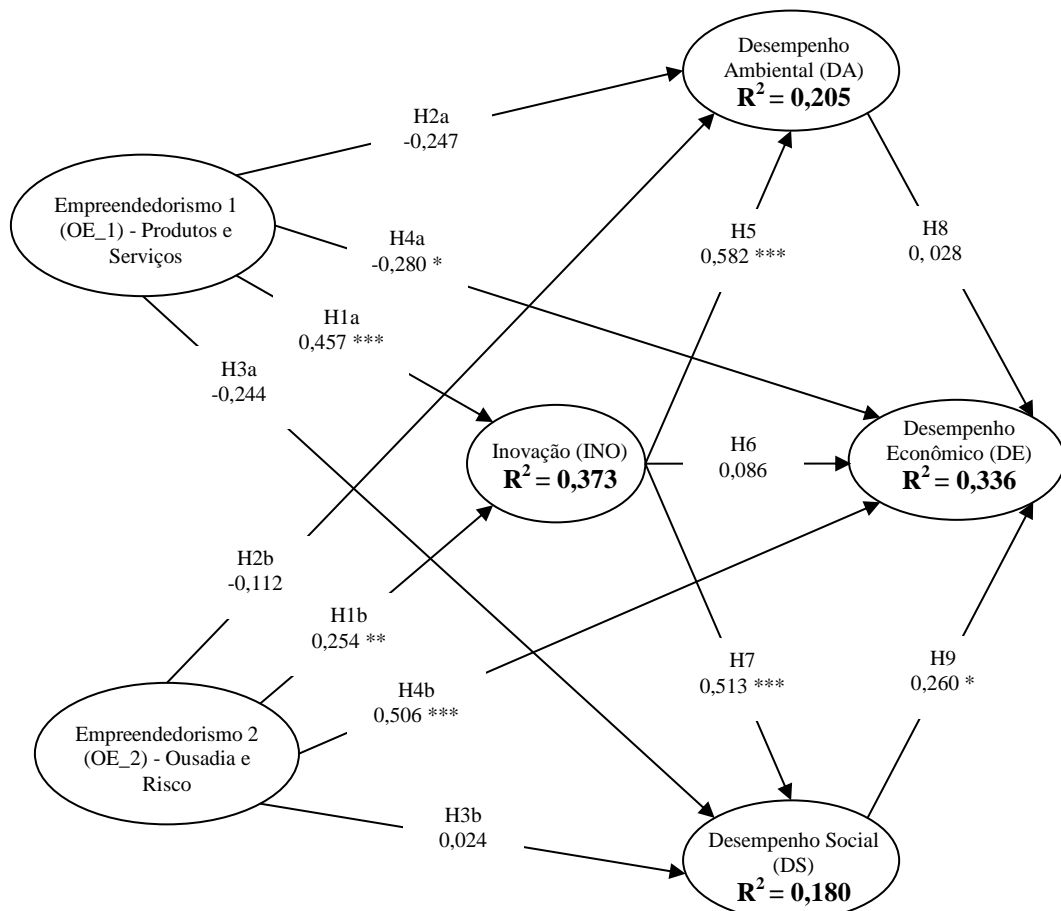
Tabela 7 – Path coefficients, estatísticas T e avaliação de hipóteses do modelo alternativo

	<b>Path Coefficients Originais</b>	<b>Médias dos Path Coefficients</b>	<b>Desvios Padrões</b>	<b>Estatística T</b>
DA -> DE	0,015	0,028	0,099	0,149
DS -> DE	0,260	0,260	0,125	2,081 *
INO -> DA	0,569	0,582	0,087	6,538 ***
INO -> DE	0,095	0,086	0,124	0,763
INO -> DS	0,506	0,513	0,118	4,278 ***
OE_1 -> DA	-0,251	-0,247	0,128	1,963
OE_1 -> DE	-0,281	-0,280	0,127	2,214 *
OE_1 -> DS	-0,241	-0,244	0,147	1,643
OE_1 -> INO	0,468	0,457	0,111	4,218 ***
OE_2 -> DA	-0,107	-0,112	0,113	0,944
OE_2 -> DE	0,489	0,506	0,107	4,562 ***
OE_2 -> DS	0,020	0,024	0,154	0,131
OE_2 -> INO	0,236	0,254	0,087	2,732 **

Fonte: Elaboração própria. Nota: \*  $p < 0,05$ ; \*\*  $p < 0,01$ ; \*\*\*  $p < 0,001$ .

No novo modelo proposto, alternativo ao modelo de referência, constata-se que o desempenho social impacta significativamente no desempenho econômico. Ainda se observa que a inovatividade das empresas influencia de forma significativa no desempenho ambiental e social das empresas pesquisadas. Esses resultados corroboram com os resultados obtidos no modelo de referência inicial do estudo. Constatou-se também que o empreendedorismo com foco em produtos/serviços impacta, positiva e significativamente, no desempenho econômico e, de forma acentuada, na inovatividade. Também o empreendedorismo de tomada de risco e ousadia influencia significativamente na inovatividade, assim como no desempenho econômico das empresas. As demais relações não apresentaram significância estatística. Na Figura 3, é possível observar o modelo alternativo juntamente com os resultados dos testes de hipóteses e os valores do R<sup>2</sup>(coeficiente de determinação) para cada variável endógena do modelo.

Figura 3 - Modelo alternativo proposto e teste de hipóteses



Fonte: Elaboração própria. Nota: \* p<0,05; \*\* p<0,01; \*\*\* p<0,001.

Analisando os resultados obtidos no modelo alternativo e no de referência, constata-se que o Empreendedorismo de produtos/serviços impacta de forma mais significativa na Inovatividade das empresas quando comparado ao Empreendedorismo focado na tomada de risco e ousadia das empresas, apesar de ambas as posturas de empreendedorismo impactarem significativamente a Inovatividade. Observa-se também que o posicionamento empreendedor focalizado na tomada de risco e o comportamento ousado dos tomadores de decisão impactam de forma mais acentuada no Desempenho Econômico do que no Empreendedorismo focado em produtos/serviços.

Adicionalmente, a Inovatividade das empresas está direcionada para os Desempenhos Social e Ambiental, não tendo um impacto significativo direto no Desempenho Econômico. Isso sugere que as empresas têm uma preocupação maior em implementar ações inovadoras com foco no ambiente externo, assim como na comunidade em que estão inseridas. Observando os valores dos coeficientes de determinação, constata-se que o modelo em questão explica cerca de 33,60% da percepção do Desempenho Econômico dos empresários e que as Orientações para o Empreendedorismo focadas em produtos/serviços e na tomada de risco explicam cerca de 37,30% da Inovatividade. Em contrapartida, os Desempenhos Ambiental e Social apresentam coeficientes de determinação menos representativos.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As ações estratégicas e posturas empresariais são foco de estudos constantes. Dentre essas posturas, podem ser citadas algumas orientações estratégicas importantes: a Orientação para o Empreendedorismo, Orientação para o Mercado, Inovação e Aprendizagem Organizacional. Além disso, são observados estudos que buscam identificar as relações existentes entre essas orientações e seus respectivos impactos no desempenho organizacional. Todavia, a divisão do desempenho organizacional nas dimensões econômica, ambiental e social não é explorada amplamente pelos estudiosos de forma ampla, sendo que se observam estudos que investigam o desempenho organizacional com maior embasamento econômico.

Este estudo teve como objetivo investigar as relações existentes entre a Orientação para o Empreendedorismo, a Inovação e os Desempenhos Social, Econômico e Ambiental. As organizações investigadas são indústrias do setor de alimentos e bebidas do Rio Grande do Sul, em que se obteve a adesão voluntária de empresários que atuam, principalmente, em empresas de micro, pequeno e médio porte. Essas empresas demonstraram ter uma Orientação para o Empreendedorismo frágil e pouco acentuada. Para análise da Inovatividade, apresentou-se um grau mais acentuado e positivo, assim como seus desempenhos organizacionais. Salienta-se que esse desempenho representa a percepção dos respondentes, uma vez que a mensuração e a avaliação são efetuadas a partir de uma escala estruturada, em que não se utilizou indicadores econômicos e contábeis.

Quanto aos resultados obtidos para o modelo do estudo, constatou-se que a postura inovativa das empresas impacta fortemente no Desempenho Ambiental, sugerindo que os empresários possuem uma preocupação acentuada com questões referentes ao meio ambiente e com a redução dos impactos negativos de suas empresas na natureza (como por exemplo, redução de desperdícios e destino correto de lixos e resíduos). Foi constatado que a Orientação para o Empreendedorismo das empresas, apesar de não ser muito acentuada, impacta fortemente na Inovatividade, confirmando uma das hipóteses deste estudo. Entretanto, observou-se que a Orientação para o Empreendedorismo apresenta um impacto negativo no Desempenho Ambiental, o que confere uma lacuna importante a ser investigada em estudos futuros.

No modelo alternativo proposto, constatou-se que o Empreendedorismo com foco em tomada de risco e ousadia impacta positivamente na Inovatividade e no Desempenho Econômico das empresas. A Orientação para o Empreendedorismo com foco em produtos e serviços apresenta uma influência negativa no Desempenho Econômico. Essa última constatação merece a atenção de estudos futuros. Já os demais desempenhos (social e ambiental) não são influenciados pelas orientações empreendedoras.

Considera-se importante a realização de estudos adicionais que consolidem os aspectos teóricos e conceituais relacionados aos Desempenhos Ambiental e Social. A proximidade dessas duas performances levanta questionamentos importantes quanto à natureza dos mesmos e aos seus níveis de abrangência. Pode-se indagar que o Desempenho Ambiental tem um foco maior em impactos positivos no âmbito externo das organizações. Já o Desempenho Social pode ser determinado por aspectos internos e externos das organizações, considerando o bem-estar do público interno (colaboradores) e externo (comunidade na qual estão

inseridas). Além disso, ações decorrentes de preocupações ambientais, como redução de emissões de gases do efeito estufa e lixos tóxicos, têm impactos ambientais e sociais. Assim, entende-se necessário delinear de forma mais clara as fronteiras existentes entre essas duas performances organizacionais.

Destacam-se como limitações deste estudo: a amostra pequena prejudica as inferências e as conclusões; a ausência de indicadores econômicos e operacionais mais exatos prejudica também as constatações, uma vez que os resultados desta pesquisa são baseados apenas na percepção dos empresários pesquisados. Sugerem-se, portanto, estudos com amostras maiores, localizadas em todos os estados brasileiros, assim como um levantamento com outros setores industriais. Há a necessidade de estudos longitudinais, pois ao se considerar que os resultados de ações voltadas para o ambiente e para a sociedade tendem a trazer retornos econômicos para as empresas, em médio ou longo prazo, a investigação em uma linha de tempo mais abrangente pode vir a testar essas relações.

## REFERÊNCIAS

BAKER, W. E.; SINKULA, J. M. The synergetic effect of market orientation and learning orientation on organizational performance. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 27, n. 4, p. 411-27, 1999a.

\_\_\_\_\_. Learning orientation, market orientation and innovation: integrating and extending models of organizational performance. **Journal of Market Focused Management**, v. 4, n. 4, p. 295-308, 1999b.

\_\_\_\_\_. The Complementary Effects of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation on Profitability in Small Business. **Journal of Small Business Management**, v.47, n. 4, p. 443-464, 2009.

BANERJEE, S. B. Who Sustains Whose Development? Sustainable Development and the Reinvention of Nature. **Organization Studies**, v. 24, n. 1, p. 143-180, 2003.

CARTER, C. R.; ROGERS, D. S. A Framework of Sustainable Supply Chain Management: Moving Toward New Theory. **International Journal of Physical Distribution and Logistics Management**, v. 39, n. 5, p. 360-387, 2008.

COVIN, J. G.; SLEVIN, D. P. A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. **Entrepreneurship: Theory and Practice**, v. 16, n. 1, p. 7-24, 1991.

COVIN, J. G.; SLEVIN, D. P. Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments. **Strategic Management Journal**, v. 10, n. 1, p. 75-87, 1989.

DESHPANDÉ, R.; FARLEY, J. U.; WEBSTER JR, F. E. Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: a quadrad analysis. **Journal of Marketing**, v. 57, n. 1, p. 23-27, 1993.

FORNELL, C.; LARCKER, D. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**, v. 17, n. 1, p. 39-50, 1982.



GREEN, K. M.; COVIN, J. G.; SLEVIN, D. P. Exploring the relationship between strategic reactivity and entrepreneurial orientation: The role of structure-style fit. **Journal of Business Venturing**, v. 23, n. 3, p. 356-383, 2008.

HAIR, J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAN, R. L.; BLACK, W. C. **Multivariate data analysis**. New Jersey: Prentice Hall, 1998.

HULT, G. T. M.; HURLEY, R. F.; KNIGHT, G. A. Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance. **Industrial Marketing Management**, v. 33, n. 5, p. 429-438, 2004.

HURLEY, R. F.; HULT, G. T. M. Innovation, Market Orientation and Organizational learning: an Integration and Empirical Examination. **Journal of Marketing**, v. 62, n. 3, p. 42-54, 1998.

KOHLI, A. K.; JAWORSKI, B. J. Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. **Journal of Marketing**, v. 54, n. 2, p. 1-18, 1990.

LÉLÉ, S. M. Sustainable Development: A Critical Review. **World Development**, v. 19, n. 6, p. 607-621, 1991.

LUMPKIN, G. T.; DESS, G. G. Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. **Academy of Management Review**, v. 21, n. 1, p. 135-172, 1996.

MA'ATOOFI A. R.; TAJEDDINI, K. the effect of entrepreneurship orientation on learning orientation and innovation: a study of small-sized business firms in Iran. **International Journal of Trade, Economics and Finance**, v. 1, n. 3, p. 254-260, 2010.

PAULRAJ, A. Understanding the relationships between internal resources and capabilities, sustainable supply management and organizational sustainability. **Journal of Supply Chain Management**, v. 47, n. 1, p. 19-37, 2011.

PERIN, M. G.; SAMPAIO, C. H.; HOOLEY, G. Impacto dos recursos da empresa na performance de inovação. **Rev. Adm. Empres.**, v. 47, n. 1, p. 1-13, 2007.

SCHUMPETER, J. A. **Economic theory and entrepreneurial history**: change and the entrepreneur. Cambridge: Harvard University Press. 1949.

SLAPER, T. F.; HALL, T. J. The Triple Bottom Line: What Is It and How Does It Work? **Indiana Business Review**, v. 86, n. 1, p. 4-8, 2011.

SLATER, S. Developing a Customer Value-Based Theory of the Firm. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 25, n. 2, p. 162-167, 1997.

SLATER, S.; NARVER, J. C. Marketing Orientation and the Learning Organization. **Journal of Marketing**, v. 59, n. 3, p. 63-74, 1995.

WCED - World Commission on Environmental and Development. **Our Common Future**. New York: Oxford University Press, 1987.

WIKLUND, J.; SHEPHERD, D. Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium sized businesses. **Strategic Management Journal**, v. 24, n. 13, p. 1307-1314, 2003.