

## **Sustentabilidade nas Organizações e Competitividade: Uma Análise Bibliométrica**

**MARTINÓ SACANGE**

Pontifícia Universidade Católica do Paraná  
martisacange@gmail.com

**UBIRATÃ TORTATO**

Pontifícia Universidade Católica do Paraná  
ubirata.tortato@pucpr.br

**ALINE ALVARES MELO**

Pontifícia Universidade Católica do Paraná  
alinemelo19@yahoo.com.br



## Sustentabilidade nas Organizações e Competitividade: Uma Análise Bibliométrica

### Resumo

A competitividade tem sido uma das grandes questões empresariais na atualidade. A abertura de mercados e estabilidade monetária faz com que as estratégias empresariais se voltem cada vez mais para a questão da longevidade da firma. Porém, o sucesso no mundo competitivo atual depende, sobretudo, de respostas rápidas e capacidade gerencial para coordenar recursos tangíveis e intangíveis para atingir objetivos empresariais e isso inclui a preocupação com a sustentabilidade nas organizações, tanto com relação à manutenção de suas atividades internas, quanto com relação ao seu posicionamento no tocante ao meio ambiente e ao impacto de suas atividades na sociedade. Esse estudo apresenta uma análise bibliométrica com o objetivo de identificar a formação de clusters na relação entre os temas da sustentabilidade organizacional e a competitividade, identificados por redes de autores, co-citações e autores-chave. Para tanto, foram levantados inicialmente 494 artigos a partir da base de dados científicos Web of Science, os quais foram reduzidos para 33 artigos ao final, considerando os filtros utilizados. As redes foram elaboradas com o auxílio dos softwares Vosviewer e Gephi. Os resultados demonstram que os países que mais trabalham o relacionamento entre as temáticas aqui trabalhadas são USA, a China e a Inglaterra.

**Palavras-chave:** Estratégia Organizacional, Sustentabilidade Organizacional, Competitividade Organizacional.

### Abstract

Competitiveness has been one of the major business issues today. An opening of markets and monetary stability makes as an entrepreneurial strategy more and more for the sake of longevity of the firm. However, success in today's competitive world depends above all on quick responses and managerial ability to coordinate tangible and intangible resources to control business objectives and this includes a concern for sustainability in organizations both for the maintenance of their internal activities, And Regarding its position regarding the environment and the impact of its activities on society. This study presents a bibliometric analysis with the objective of identifying a clusters formation in the relation between the subjects of organizational sustainability and a competitiveness, identified by networks of authors, co-citations and key authors. To do so, 494 articles were initially collected from the Web of Science scientific database, which were reduced to 33 articles at the end, considering the filters used. As networks for elaboration with the help of software Vosviewer and Gephi. The results show that the countries that work the most are the US, China and England.

**Keywords:** Organizational Strategy, Organizational Sustainability, Organizational Competitiveness.



## INTRODUÇÃO

Em um mercado diversificado e em constante mutação, as organizações estão constantemente buscando aproveitar e melhorar as suas competências centrais e obterem vantagem competitiva, porque a agilidade de uma organização para responder às mudanças no ambiente competitivo é altamente dependente da sua influência.

A sustentabilidade passou a ser considerada, também, com relação ao aspecto econômico, em particular, com a capacidade de uma organização se financiar e gerar resultados financeiros. Isso, certamente, influenciou a forma como as organizações passaram a se relacionar com este conceito. Pode-se perceber isto pelo fato, por exemplo, da criação de estratégias de geração de recursos próprios, como formas de gerar a “mítica” e necessária autossustentabilidade. Conforme Araújo, Melo e Schommer (2005), a lógica da autossustentação, considerando de modo unívoco a dimensão econômico-financeira é reducionista, partindo de uma lógica gerencialista e profissionalizada imposta às organizações, criando discursos obtundentes para muitos gestores e dirigentes.

Assim sendo, cabe ressaltar, que a concepção de sustentabilidade é mais ampla e multidimensional, compreendendo “a capacidade de ser um empreendimento sustentável, que se pode manter mais ou menos constante ou estável, por um longo período, sendo tal estabilidade em termos institucionais ou organizacionais, financeiros, políticos e técnicos” (ARAÚJO, 2003, p. 3).

Conforme Barbieri et al (2010), incentivar a inovação da gestão na Sustentabilidade organizacional está diretamente relacionada com a competitividade futura do negócio, sendo necessário, por parte da organização, um acompanhamento por meio dos indicadores sustentáveis, compondo essa uma nova prática organizacional. Além disso, a evolução do tema sustentabilidade, em relação à sua necessidade para a sociedade, passa a ser importante para as organizações, nas quais se têm ostentado, de maneira integrada, os três pilares de estratégia, que contemplam as dimensões econômica, social e ambiental, tendo como desafio para as organizações mensurarem as gestões adequadas a cada um desses pilares, devendo apresentar proximidade às expectativas organizacionais e considerar ainda importantes aspectos mercadológicos e socioambientais. A organização sustentável, portanto, é aquela que procura incorporar os conceitos e objetivos relacionados com o desenvolvimento sustentável em suas políticas e práticas de forma consistente.

Competitividade significa aptidão de uma empresa em manter ou aumentar seus lucros e sua participação no mercado. Para isso, ela precisa saber aproveitar sua capacitação e as vantagens competitivas adquiridas ao longo do tempo. A capacitação de uma empresa não depende somente de fatores internos. Há fatores externos que também influem, às vezes, decisivamente sobre o ambiente da organização (Powell, 2014). A globalização, por exemplo, permite que as organizações apliquem novas estratégias, com a finalidade de obter maior agilidade e inovação e atender com qualidade as necessidades dos consumidores. Dessa forma, considerando a importância da competitividade e a necessidade dos gestores em preocuparem-se, cada vez mais, com a sustentabilidade nas organizações, este estudo pretende responder ao seguinte questionamento: Há formação de clusters na relação entre os temas da sustentabilidade organizacional e a competitividade, a partir da análise de redes de autores, co-citações e autores-chave dos temas relacionados?

Assim sendo, este estudo traz importantes contribuições para sustentabilidade nas organizações, estratégia empresarial ou ainda sobre a competitividade. A primeira contribuição destaca-se pela relevância do tema. A segunda contribuição refere-se à ampliação da compreensão de como tem se formado os estudos na área. Finalmente, a terceira contribuição é facilitar os estudos posteriores na área, considerando a identificação realizada



nesta pesquisa dos autores principais que tratam sobre os temas em conjunto, bem como a formação de clusters.

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO

Nesta seção são apresentados os fundamentos teóricos que norteiam este trabalho, dispostos em duas partes. A primeira parte aborda o conceito de sustentabilidade e a sua importância no contexto da organização. Já a segunda parte apresenta conceitos de competitividade organizacional. Para tal, serão apresentados também outros pressupostos relevantes para o desenvolvimento do estudo.

### Sustentabilidade

A sustentabilidade, então, pode ser considerada a ideia central do desenvolvimento sustentável, uma vez que a origem, os espaços, os períodos e os contextos de um determinado sistema se integram para um processo contínuo de desenvolvimento (JIMÉNEZ HERRERO, 2000).

Sustentabilidade é a capacidade de se auto sustentar, de se auto manter. Pode-se ampliar o conceito de sustentabilidade, em se tratando de uma sociedade sustentável, que não coloca em risco os recursos naturais como o ar, a água, o solo e a vida vegetal e animal dos quais a vida da sociedade depende (PHILIPPI, 2001).

Segundo Savitz e Weber (2007, p.2) a empresa ou organização sustentável define-se quando “gera lucro para os acionistas, ao mesmo tempo em que protege o meio ambiente e melhora a vida das pessoas com que mantém interações”.

Para Munck e Souza (2010), as organizações sustentáveis são aquelas responsáveis por causar o menor impacto ambiental possível, através de suas atividades operacionais, simultaneamente preocupadas em promover um desenvolvimento socioeconômico que propicie a sobrevivência de gerações presentes e futuras, e totalmente dependentes das pessoas inseridas em ambientes sociais e organizacionais, uma vez que por elas são estabelecidas as decisões finais e validadoras de todas estas proposições.

Segundo Silva e Quelhas (2006, p. 387), desenvolvimento sustentável sob o viés organizacional é aceito como “a busca do equilíbrio entre o que é socialmente desejável, economicamente viável e ecologicamente sustentável”.

De acordo com Lélé (1991), Jiménez-Herrero (2000) e Osorio et al. (2005), a sustentabilidade organizacional é apenas uma das sustentabilidades que potencializam o alcance de um desenvolvimento sustentável sistêmico.

Keinert (2007) considera que a sustentabilidade é, hoje, uma utopia, no sentido em que é impossível, em um dado contexto, mas que pode se tornar real e tangível, a partir de inovações nos mais diversos campos, como organizacionais, gerenciais, tecnológicos, no modo de vida pessoal e na interação social.

Para Falconer (1999), que avança um pouco mais na definição do conceito, busca-se a sustentabilidade por meio da combinação ótima das fontes de financiamento e se relaciona à capacidade continuada de obtenção de recursos—sejam eles materiais, financeiros ou humanos— que uma organização possui, aliada à sua capacidade de utilizar os recursos obtidos com competência e foco nos seus objetivos. Segundo o autor:

Sustentabilidade, viu-se anteriormente, é um termo que se presta a muitos significados, mas é entendido aqui como a capacidade de captar recursos— financeiros, materiais e humanos— de maneira suficiente e continuada, e utilizá-los com competência, de maneira a perpetuar a organização e permiti-la alcançar os seus objetivos. (FALCONER, 1999, p.133).



Segundo avanço trazido por Armani (2002) decorre do fato de que a sustentabilidade não diz respeito apenas à dimensão da sustentação financeira, mas a um conjunto amplo de fatores de desenvolvimento institucional que determinam as chances de êxito duradouro da organização. Para este autor, ao se falar em sustentabilidade, em última instância, fala-se da própria qualidade da democracia, uma vez que se trata das relações entre Estado e Sociedade, entre Economia e Sociedade, do papel social das organizações para com o estado, as políticas públicas e as empresas.

## Competitividade

O significado atual de competitividade engloba não somente a excelência de desempenho ou eficiência técnica das empresas ou produtos; mais também percebe, a capacidade de desenvolver processos sistemáticos de busca por novas oportunidades, e superação de obstáculos técnicos e organizacionais diante da produção e aplicação de conhecimento (Powell, Lovallo & Fox, 2011).

Diante da ampla resenha sobre o assunto, Haguenauer (1989) organiza os vários conceitos sobre a competitividade em duas fases:

- **Competitividade como desempenho** - nessa vertente, a competitividade é de alguma forma expressa na participação no mercado, alcançada por uma firma em um mercado em um momento do tempo. Diante disso a participação das exportações da firma (empresa) no comércio internacional total da mercadoria apareceria como seu indicador mais imediato, em particular no caso da competitividade internacional.
- **Competitividade como eficiência** – Na competitividade como eficiência, busca-se de alguma forma traduzir a competitividade através da relação insumo-produto praticada pela firma, e, na capacidade da empresa de converter insumos em produtos com o máximo de rendimento. Porém a eficiência e a competitividade são associadas à capacidade de uma firma/empresa de produzir bens com maior eficácia, na qual os concorrentes se referem como preços, qualidade, tecnologia, salários, e produtividade, estando relacionada às condições gerais ou específicas em que se realiza a produção da firma/empresa vis a vis a concorrência.

A competitividade é a base do sucesso ou fracasso de um negócio onde há livre concorrência. Aqueles com boa competitividade prosperam e se destacam com dos seus concorrentes, independente do seu potencial de lucro e crescimento...Competitividade é a correta adequação das atividades de negócio no seu microambiente (DEGEN, 1989).

Porter (1986) argumenta que o desenvolvimento de uma estratégia competitiva é o desenvolvimento do modo como uma empresa irá competir, suas metas e quais as políticas necessárias para implementar e alcançar estas metas, e considera os fatores básicos que determinam os limites do que pode realizar com sucesso.

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para resgatar os artigos relacionados com a temática da sustentabilidade nas organizações, foi elaborada uma pesquisa estruturada, dentro da bibliografia disponível e centrada em torno da temática da competitividade organizacional, na base de dados científicos Web of Science. Para tanto, foi utilizada a técnica de análise bibliométrica, que segundo Araújo (2006), trata-se de análise quantitativa com a finalidade de mensurar a produção e a disseminação científica. Esse tipo de análise também parte de uma pergunta clara, com uma definição apropriada para busca bibliográfica, adequação de critérios de inclusão e exclusão de trabalhos já desenvolvidos sobre o assunto.





O objetivo das análises bibliométricas é desenvolver uma análise estatística sobre uma determinada área de estudo, na qual se faz um mapeamento em relação a teorias, diante das suas argumentações ou abordagens metodológicas e por fim em resultados obtidos até certo período.

### Estratégia de busca e seleção dos artigos

A coleta e a análise de dados seguiram as seguintes etapas:

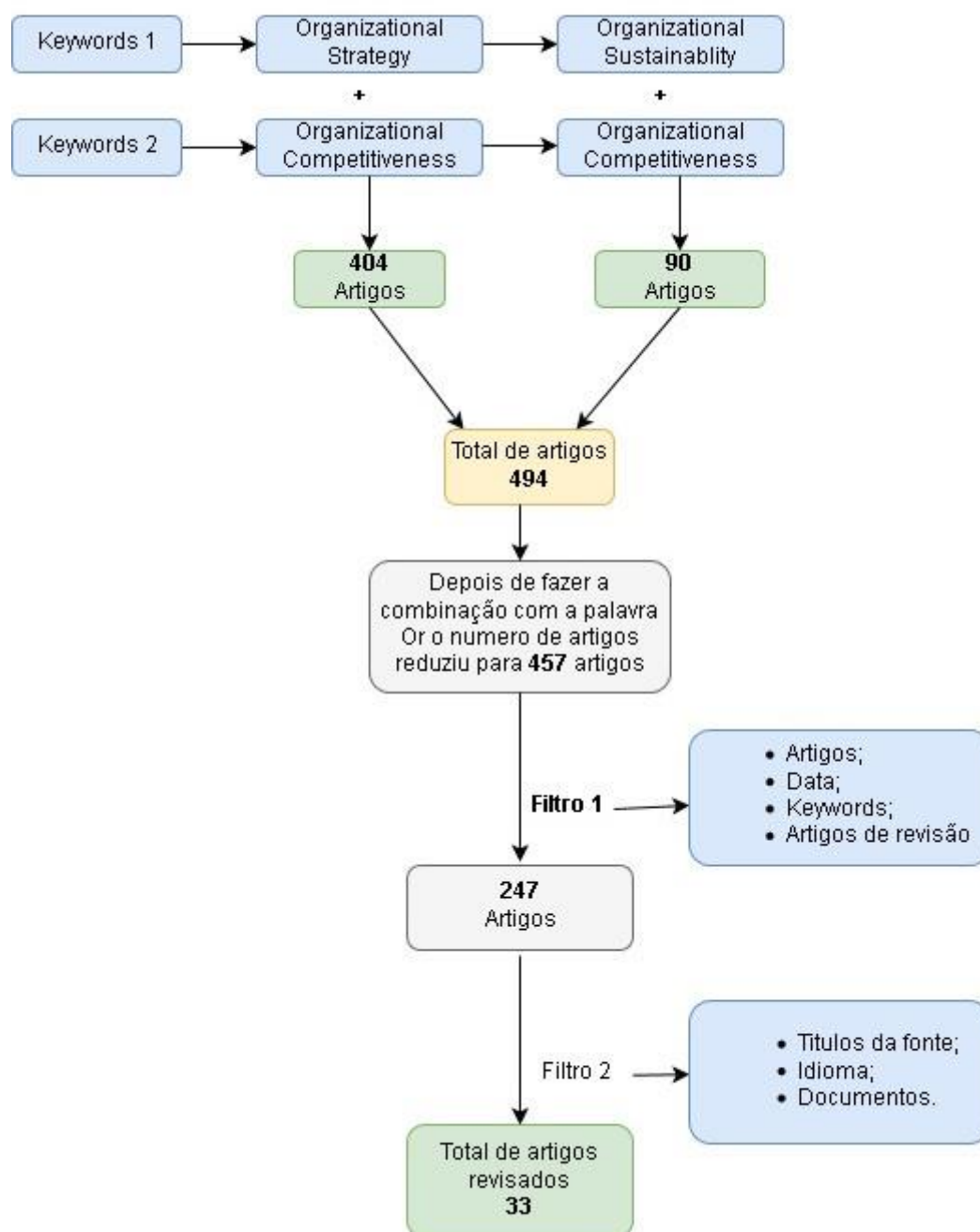
- Definição das expressões a serem utilizadas nos mecanismos de busca: 1º “*Organizational strategy*”+ “*Organizational competitiveness*” e o 2º “*Organizational sustainability*”+ “*Organizational competitiveness*” foram definidos e inseridos no mecanismo de busca das fontes consultadas.
- Seleção dos periódicos: Foram selecionados os *journals* para artigos internacionais, com objetivo de considerar todos que possuem palavras chaves como: “*Organizational strategy*” + “*Organizational competitiveness*”, “*Organizational sustainability*” + “*Organizational competitiveness*” ainda na fase de seleção foram desconsiderados artigos por não abordarem os termos como “*Organizational strategy*”, “*Organizational sustainability*” e “*Organizational competitiveness*”
- Levantamentos na base de dados científicos *Web of Science*. Após classificados os periódicos, a busca na base foi elaborada com o seguinte filtro: Busca avançada, filtrar por *Keywords* refinado por: periódicos revisados por pares. Período: 2006-2016.
- Definição do período a ser considerado para o levantamento dos artigos. A partir deste período ou do ano 2006, considerado como o momento em que as empresas se adaptaram com o desafio de alinhar a estratégia e inovação na RSC diante das suas decisões.
- Seleção de artigos publicados.
- Indexação dos artigos que apresentam a expressão definida para busca.
- Análise dos resultados e contribuições dos artigos.

### Extração de Dados

Na presente pesquisa foram indexados 494 artigos que apresentaram resultado positivo para a filtragem adotada na base de dado *Web of Science*. Desses 494 artigos, na fase de seleção, foram considerados artigos que obtiveram as palavras chaves como: “*organizational strategy*”, “*organizational sustainability*”, “*Organizational competitiveness*” como foco da temática no contexto da sustentabilidade das organizações diante da competitividade.

As linhas temáticas relacionadas à sustentabilidade das organizações diante da competitividade foram determinadas a partir das associações propostas pelos próprios autores dos artigos revisados ou analisados. Portanto, serão consideradas as palavras-chaves e as seções do referencial teórico de cada artigo analisado. A determinação dos eixos temáticos, relacionados a uma área de pesquisa é essencial para seu melhor mapeamento, pois permite a compreensão da teoria de base que sustenta cada campo e das reflexões dos autores em relação às variáveis propostas em seus estudos.

A abordagem desta pesquisa é caracterizada pela pesquisa descritiva na qual foram adotadas boas práticas para a realização da análise bibliométrica.



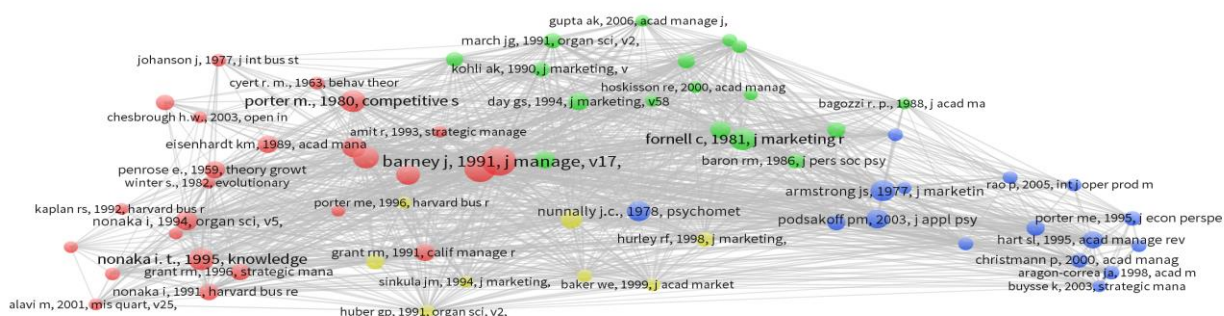
**Figura 1- Etapas da pesquisa feita na base de dado Web of Science**

Fonte: elaborada pelos autores

## RESULTADOS

### Apresentação da Rede de Co-Citações

Com auxílio dos softwares Vosviewer e o Gephi foram elaboradas as redes de co-citação, buscando verificar a contiguidade entre eles.

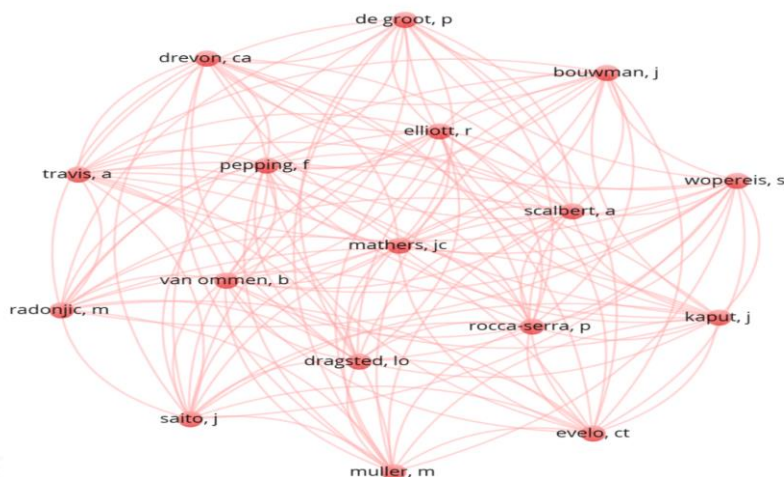
**Figura 2- Rede de co-citação**

Fonte: Elaborada pelos autores com base nos softwares VOSviewer e Gephi

Esta figura demonstra os clusters existentes no tocante às redes da co-citação. Os autores mais centralizados do primeiro cluster (Vermelho) e que estão representados em tamanhos maiores são os principais artigos e mais citados, ou seja, que se relacionam entre eles com maior frequência ou até mesmo os que estão em maior destaque.

### Apresentação da Rede de Autores

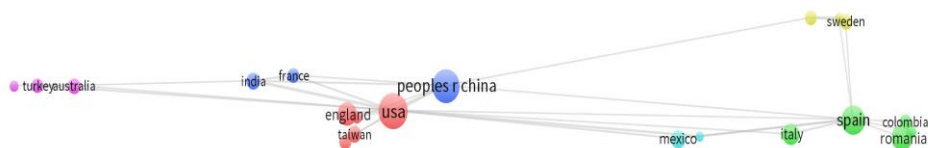
Também foi elaborada a rede de autores, no qual buscou-se verificar a contiguidade entre eles.

**Figura 3- Rede de autores**

Fonte: elaborada pelos autores

Esta figura mostra claramente as considerações apontadas, diante da demonstração das redes e suas interligações. Esta rede é formada apenas por um cluster, porém todos os autores estão centralizados e se conversam com bastante frequências acerca do conteúdo acima referido. Assim, análises comuns em estudos de rede, como medidas de centralidade, densidade e modularidade, não se aplicam no estudo aqui desenvolvido.





**Figura 4 - Rede com nome dos países**

Fonte: elaborada pelos autores

Diante desta rede percebe-se que há a formação de seis clusters. Significa que os países, em cada cluster, estão conectados, ou seja, conversam fortemente sobre o assunto estudado ou pesquisado. Dentre eles, os USA, a China e a Inglaterra são os principais, ou seja, destacam-se por apresentarem o maior número de estudos, citações e a força de ligação total. Por outro lado, Iran, Portugal e Holanda são os países que tem estudado com pouca frequência o assunto referido e que obtiveram estudos mais baixos, com poucas citações e poucas forças de ligações total. Assim sendo, esta rede está dividida ou é composta por seis clusters, na qual o primeiro é composto ou formado por *USA, Canada, Inglaterra, South Korea e Taiwan*; segundo cluster por *Italy, Spain e Netherlands*, terceiro clusters por *People r China*, o quarto por *Germany e Sweden*, quinto cluster por *France e India* e o sexto cluster é formado por *Australia e Turkey*.

#### ❖ Autores Chaves na rede de co-citação

Diante das considerações e demonstrações das redes de co-citação temos os seguintes autores como principais nessa pesquisa: *Barney j, Teece dj, Porter m e Wernerfelt b*.

#### ❖ Autores chaves na rede de autores

A demonstração das redes de autores está representada por *Bouwman J, De Groot P, Draghted Lo, Drevon Ca, Elliot R, Evelo Ct, Kaput J, Muller M* como os principais autores nesta pesquisa.

#### ❖ Journals selecionados para esta revisão sistemática

Esta pesquisa ou estudo sobre a relação entre a sustentabilidade nas organizações e a competitividade, ficou centrada nos seguintes *journals*: *Journal of cleanner production, sustainability, amfiteatru economic, revista estratégica de*.

## CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

Este artigo teve o objetivo de identificar a formação de clusters na relação entre os temas da sustentabilidade organizacional e a competitividade, identificados por redes de autores, co-citações e autores-chave.

Dessa forma, este estudo demonstrou que, apesar de haver uma quantidade reduzida de estudos científicos sobre o relacionamento entre as temáticas da sustentabilidade nas organizações e da competitividade, tendo em vista que foram obtidos apenas 33 artigos após



os filtros utilizados, não deve haver uma mudança total no foco dos estudos em sustentabilidade organizacional com relação à competitividade, mas sim uma base que servirá como caminho alternativo para trabalhar fenômenos da sustentabilidade organizacional, competitividade e estratégia, a partir de novas ferramentas e que possam auxiliar na resposta, trazer complemento a resultados já apurados por meio da estratégia ou da competitividade.

Sobre recomendações, pesquisadores em sustentabilidade nas organizações, que é o caso, ou a questão da competitividade, precisarão aprofundar cada vez mais no entendimento da sustentabilidade organizacional, competitividade e estratégia afim de obterem maiores resultados ou até mesmo em se manterem vivas e competitivas. Porém como colocado por Norton; Zacher and Ashkanasy (2014) é preciso que sejam ajustadas as regras éticas e de desenvolvimento prático das tecnologias, para que se mantenha os padrões científicos dentro das pesquisas realizadas em sustentabilidade organizacional, estratégia e competitividade.

Assim sendo, a limitação desta pesquisa e como sugestão para futuras pesquisas se destacam os critérios de definição do escopo da pesquisa, que ficou centrada na sustentabilidade nas grandes organizações, sobre uma questão de competitividade. Apesar do esforço em buscar todas as informações disponíveis sobre este tema em específico, a limitação ainda está no uso de palavras-chave como critério eliminatório do processo de pesquisa.

## REFERÊNCIAS

- Araújo, C. A. (2006). Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. *Em questão*, 12(1).
- ARAÚJO, E. T. D., Melo, V. P., & Schommer, P. C. (2005). O Desafio da Sustentabilidade Financeira e suas Implicações no papel social das Organizações da Sociedade Civil. In *ISTR-International Society for Third Sector Research, Conferência América Latina e Caribe*.
- ARMANI, Domingos. Sustentabilidade: do que se trata, afinal. **Rio Grande do Sul: Unisinos**, 2002.
- Barbieri, J. C., de Vasconcelos, I. F. G., Andreassi, T., & de Vasconcelos, F. C. (2010). Inovação e sustentabilidade: novos modelos e proposições/Innovation and sustainability: new models and propositions/Innovación y sostenibilidad: nuevos modelos y proposiciones. *Revista de Administração de Empresas*, 50(2), 146.
- Degen, R. J., & Mello, A. A. A. (1989). *O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial*. McGraw-Hill.
- Falconer, A. P. (1999). *A promessa do terceiro setor: um estudo sobre a construção do papel das organizações sem fins lucrativos e do seu campo de gestão* (Doctoral dissertation, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.).
- Haguenauer, L. (1989). Competitividade: conceitos e medidas: uma resenha da bibliografia recente com ênfase no caso brasileiro. *Texto para discussão*, 211.
- Jiménez Herrero, L. M. (2000). Desarrollo Sostenible. Transición hacia la coevolución global. *Pirámide, Madrid*.
- Keinert, T. M. M. (2007). *Organizações sustentáveis: utopias e inovações*. Annablume.
- Lélé, S. M. (1991). Sustainable development: a critical review. *World Development*, 19(6), 607-621.



Munck, L., & de Souza, R. B. (2010). Gestão por competências e sustentabilidade empresarial: em busca de um quadro de análise. *Gestão e Sociedade*, 3(6), 254-287.

Norton, T. A., Zacher, H., & Ashkanasy, N. M. (2014). Organisational sustainability policies and employee green behaviour: The mediating role of work climate perceptions. *Journal of Environmental Psychology*, 38, 49-54.

PHILIPPI, L. S. (2001). A construção do desenvolvimento sustentável. LEITE, Ana Lúcia Tostes de Aquino; MININNI-MEDINA, Naná. *Educação Ambiental (Curso básico à distância) Questões Ambientais—Conceitos, História, Problemas e Alternativa*, 2.

Porter, M. E. (1986). *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Campus.

Powell, T. C., Lovallo, D., & Fox, C. R. (2011). Behavioral strategy. *Strategic Management Journal*, 32(13), 1369-1386.

Powell, T. C. (2014). Strategic management and the person. *Strategic Organization*, 12(3), 200-207.

Savitz, A. W., & Weber, K. (2007). *A empresa sustentável: o verdadeiro sucesso é o lucro com responsabilidade social e ambiental*. Elsevier.

Silva, L. S. A. D., & Quelhas, O. L. G. (2006). Sustentabilidade empresarial e o impacto no custo de capital próprio das empresas de capital aberto. *Gestão & Produção*, 13(3), 385-395.