

**INOVANDO MODELOS DE NEGÓCIOS POR MEIO DE RELACIONAMENTOS  
RESPONSÁVEIS: UMA REVISÃO DE LITERATURA**

**LETÍCIA MATTIUZ BRAGAGNOLO**

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL (PUCRS)

**RAQUEL FASSINI**

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL (PUCRS)

# INOVANDO MODELOS DE NEGÓCIOS POR MEIO DE RELACIONAMENTOS RESPONSÁVEIS: UMA REVISÃO DE LITERATURA

## 1 INTRODUÇÃO

Na atualidade, as empresas de todos os portes e segmentos são exigidas a apresentarem novidades constantemente como forma de manterem-se competitivas. As práticas de Responsabilidade Social também forçam mudanças significativas nos processos organizacionais. Dessa forma, a área assume um papel importante visto que o relacionamento da empresa com seus stakeholders atualmente é considerado necessário para o sucesso competitivo das empresas (BRIONES PEÑALVER; BERNAL CONESA; DE NIEVES NIETO, 2018).

Mudanças organizacionais significativas são o conceito de inovação, que conforme Rogers e Everett (1972) se refere a uma ideia, prática ou objeto que é percebido como novo por um ou mais grupos que os adotam. Um modelo de negócios (MN) representa a forma como a empresa articula a proposta de valor para seu segmento de clientes, visando obter receitas que permitam quitar seus custos e gerar lucros (CHESBROUGH, 2010) e quando mudanças ocorrem de forma a modificar o MN, então a empresa consegue gerar Inovação no Modelo de Negócios (IMN), que pode inclusive envolver seus parceiros em novos sistemas de atividades que geram valor (AMIT; ZOTT, 2012).

Desta forma, organizações têm cada vez mais se voltado para atendimento de aspectos relacionados às expectativas sociais (CAMPBELL, 2007). As ações de uma organização que vão além dos interesses econômicos, mas visam promover o bem-estar social é a definição de Responsabilidade Social Corporativa - RSC (DAVIS, 1973). Essa relação tem sido foco de muitos estudos nos últimos anos (CARROLL, 1999; CAMPBELL, 2007, MATTEN; MOON, 2008; CARSON *et al*, 2015; THORNE *et al*, 2017; KUMAR *et al*, 2019), que buscam desde conceituar a RSC (DAVIS, 1973; CAMPBELL, 2007), a identificação do impacto de decisões organizacionais sobre stakeholders (EPSTEIN, 1987) até o estabelecimento de diretrizes para as práticas de RSC (MATTEN; MOON, 2008).

A partir do entendimento da importância dos temas de inovação em modelo de negócios e responsabilidade social corporativa para o contexto de negócios, busca-se verificar se a literatura já propõe uma relação entre ambos. Para tanto, propõe-se uma revisão sistemática de literatura a fim de responder a seguinte questão de pesquisa: o relacionamento responsável com parceiros e clientes influencia na inovação no modelo de negócios?

Dessa forma, o presente artigo apresenta além desta introdução, uma segunda seção dedicada ao referencial teórico, uma terceira seção referente ao procedimento metodológico, seguida de uma quarta seção referente à análise dos dados levantados, bem como sua discussão. Por fim, apresenta ainda uma seção de considerações finais, seguida das referências.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

A fim de explicar e gerar maior compreensão a respeito dos temas trabalhos neste artigo, nesse capítulo são apresentados e discutidos conceitos que possibilitam o embasamento do estudo. Dessa forma, o referencial teórico começa apresentando aspectos relacionados à Responsabilidade Social Corporativa. Em seguida, são apresentados os principais aspectos do Modelo de Negócios e Inovação em Modelo de Negócios.

## 2.1 Responsabilidade Social Corporativa

Com seu primeiro marco ainda no início da década de 50, estudos relacionados ao comportamento e à percepção das ações organizacionais vêm evoluindo com o tempo. Inicialmente, Bowen (1953) argumenta a responsabilidade que empresários possuíam perante a sociedade. Contudo, sua perspectiva ainda estava muito relacionada com o impacto nos lucros organizacionais que essas ações representariam (BOWEN, 1953).

Outro importante estudo relacionado a ações de responsabilidade social corporativa é trazido por Archie Carroll (1979). Isso porque, até então, o tema era regido única e exclusivamente pela tríade envolvendo retorno econômico, atendimento às obrigações legais e às expectativas da sociedade e o autor traz para as discussões um quarto elemento: as responsabilidades filantrópicas. Com isso, Carroll (1979) desenvolveu seu modelo de responsabilidade social corporativa, conhecido como Modelo da Pirâmide de Responsabilidade Social de Archie Carroll.

Embora importante, o modelo de Carroll sofreu críticas por outros autores (JONES, 1980; DALTON; COSIER, 1982; DRUCKER, 1984), uma vez que o modelo proposto por Carroll (1979) traz que a base das práticas de uma organização deve partir de seu desempenho econômico. Ou seja, as demais responsabilidades - legais, sociais e filantrópicas - só serão desenvolvidas e praticadas a partir do momento em que o negócio estiver sendo lucrativo. Com base nessa visão, uma organização só agiria de forma responsável a partir do momento que seu desempenho econômico-financeiro fosse favorável, tendendo a ser, inclusive, contrário ao que era postulado até então.

Epstein (1987) é o primeiro autor a fazer uma contribuição do ponto de vista mais prático. Segundo o autor, a responsabilidade social corporativa está relacionada ao processo decisório no qual as atividades desempenhadas pela organização afetam de forma positiva a comunidade na qual a organização está inserida, bem como nas partes interessadas do negócio. É a primeira vez, dentro da evolução do tema, que se aborda a perspectiva dos *stakeholders*. Essa reflexão traz para luz da discussão a percepção de que comportamentos organizacionais socialmente responsáveis não estão relacionados única e exclusivamente ao entendimento da organização, mas também à forma como os indivíduos afetados, positiva ou negativamente, a percebem.

Nesse mesmo sentido, o trabalho de Campbell (2007) traz uma importante contribuição. O autor define em seu trabalho elementos que influenciam o comportamento responsável de uma organização. Dessa forma, os elementos elencados em suas proposições trazem uma visão mais abrangente e completa das práticas corporativas, não se baseando apenas naquilo que está internalizado na organização, mas também na sua relação com o meio externo as suas fronteiras. Sendo assim, o autor argumenta que há fatores relacionados desde o desempenho econômico-financeiro da organização até a forma como ela se envolve e engaja com seus *stakeholders*.

Outro ponto a se destacar do trabalho de Campbell é sua inferência sobre o entendimento das ações de responsabilidade social corporativa. Assim, o autor destaca que o comportamento corporativo socialmente responsável pode ter diferentes significados, em diferentes lugares, para pessoas diferentes e em momentos diferentes (CAMPBELL, 2007). Dessa forma, o autor argumenta sobre a perspectiva individual da percepção do comportamento socialmente responsável da organização. Essa mesma perspectiva é trazida em outros estudos (RIERA; IBORRA, 2017; JAIN; ZAMAN, 2019).

Em 2008, uma nova abordagem é dada ao tema: a visão de que existem fatores relacionados aos comportamentos de responsabilidade social que possuem cunho implícitos e explícitos (MATTEN; MOON, 2008). Os autores estabelecem diretrizes nas quais buscam entender como o comportamento relacionado à responsabilidade social se dava nas

organizações. Dentre essas diretrizes, estão aspectos relacionados: a) às atividades organizacionais, b) às estruturas de governança e c) ao impacto gerado no contexto de inserção da organização.

Novamente, a visão do impacto nas partes interessadas é vinculada ao constructo, principalmente no que tange o contexto de inserção da organização. Assim, essa perspectiva passou, então, a ser utilizada em outras pesquisas (JAMALI; NEVILLE, 2011; CARSON *et al*, 2015; THORNE *et al*, 2017; KUMAR *et al*, 2019).

Dentre as inúmeras definições já construídas dentro da literatura para o constructo de Responsabilidade Social Corporativa, vale destacar a definição de Davis (1973). Em sua definição, Davis salienta que RSC está relacionada com ações desenvolvidas pela organização que busquem gerar o bem-estar social e que não tenha como motivador aspectos financeiros, econômicos e legais. É com base nessa definição, que seguimos a análise dos estudos relacionados na nossa busca.

## 2.2 Inovação em Modelo de Negócios

O modelo de negócios é um modelo conceitual, representa a arquitetura organizacional e financeira, e define a forma como uma empresa entrega valor aos seus clientes, como atrai clientes dispostos a entregar valor para a empresa e como converte essas entregas em resultados para o negócio (TEECE, 2010). É por meio do MN que uma empresa esclarece como se conecta com seus *stakeholders* de forma a realizar trocas econômicas que criem valor para todos (ZOTT; AMIT, 2007).

A criação de valor, elemento central de um MN, inclui a combinação única de produtos, serviços, imagem e distribuição para o mercado, através de uma organização de pessoas e infraestrutura (CHESBROUGH; ROSENBLOOM, 2002). Para que haja efetiva criação de valor, as empresas precisam inovar seus MN e suas ideias continuamente, apresentando novidades e complementaridades que são elementos chaves da Inovação em Modelo de Negócios, fator de vital importância para o sucesso das organizações (CHESBROUGH, 2010).

São as novidades apresentadas pelas empresas que levam o mercado a perceber as trocas econômicas como vantajosas e assim, garantem a competitividade do negócio (BESSANT; TIDD, 2009; LOVE; ROPER, 2015). Quando as novidades propostas vão além da empresa focal, ocorrendo em um sistema de produtos, processos, serviços, tecnologias e/ou fluxos de informação, então ocorre a IMN (CLAUSS, 2017), que permite a empresa combinar diferentes aspectos para criar valor econômico, social e ecológico (BOONS *et al*, 2013).

Quando um dos elementos do MN é alterado, os demais elementos são também impactados, seja porque são adicionadas novas atividades, alteradas parte de uma atividade ou combinação de atividades em novas maneiras, demonstrando que os elementos estão altamente interconectados (AMIT; ZOTT, 2012; MÜLLER *et al*, 2018). Essas alterações, podem gerar Inovação no Modelo de Negócios por alterarem a forma como a empresa cria, oferta e captura valor (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011). Além disso, MN's inovadores surgem também pela troca de ativos subutilizados entre indivíduos (compartilhamento), facilitando o crescimento inclusivo ou atingindo consumidores de baixa renda, trabalhando a sustentabilidade e a IMN, mas as questões de como uma empresa pode inovar seu MN em direção a uma maior sustentabilidade pode ser mais aprofundada (FOSS; SAEBI, 2016).

Em pesquisas anteriores, se demonstra que mudanças nos parceiros de negócios ou no segmento de clientes levam à IMN (CLAUSS, 2017), bem como a IMN permite à empresa criar novos mercados de atuação ou explorar novas oportunidades em mercados já existentes (AMITT; ZOTT, 2012) e que o engajamento ativo das partes interessadas aumenta as oportunidades de cocriação (HERRERA, 2016). Pretende-se, agora, verificar se a literatura já conseguiu estabelecer uma relação entre a forma como a empresa se relaciona com parceiros e

clientes, aqui entendida como relacionamento responsável, e a capacidade de inovar o seu modelo de negócio.

### **3 MÉTODO**

Com o intuito de responder a presente questão de pesquisa, optou-se por realizar uma revisão sistemática de literatura – RSL. Dessa forma, buscou-se artigos em documentos eletrônicos, relacionados na base de dados da *Web Of Science* através da busca pelas palavras “*Corporate social responsibility*”, “*business model innovation*” e “*influence*” como busca em tópicos na combinação “*And*”. Além disso, foi selecionado o período de tempo de 2010 a 2020, considerando que os estudos que relacionam esses dois constructos começam a tomar corpo na literatura a partir do ano de 2010. A pesquisa inicial obteve um total de 88 resultados.

A partir disso, foram realizados novos filtros, buscando apenas por resultados que fossem artigos, nos idiomas inglês ou português, e revisado por pares, obtendo-se um total de 54 resultados. Durante a análise dos artigos, foram excluídos, ainda, 22 artigos que não apresentavam relação com a questão de pesquisa, nem com os constructos envolvidos nesse artigo. Sendo assim, ao final da seleção dos artigos, restaram 32 artigos selecionados para a análise.

A partir disso, os artigos foram então relacionados em planilha Excel, enumerados de acordo com a ordem alfabética dos autores e elencando título, autor, ano, objetivo, método de análise e principais resultados. Essa seleção também permitiu a verificação do resumo dos artigos e assim, quais que realmente são aderentes aos objetivos desta RSL. Com base nesses filtros, os resultados referentes a influência da relação responsável das organizações com seus parceiros e clientes nos seus modelos de negócio, são apresentados a seguir.

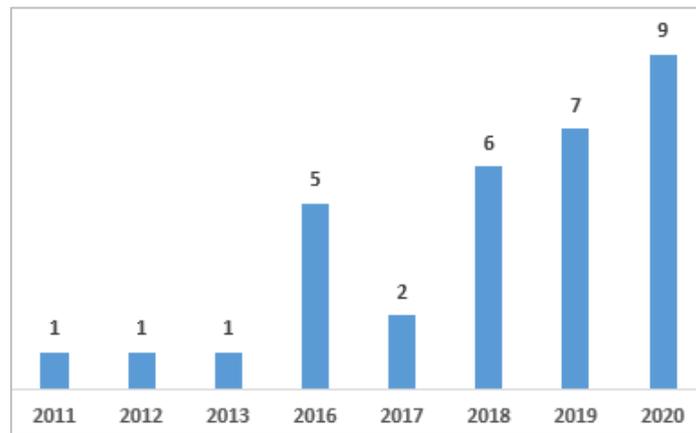
### **4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Para a apresentação dos dados obtidos durante a revisão sistemática de literatura, dividimos em duas seções. A primeira, referente a uma visão macro dos dados, na qual analisamos qual a incidência do tema nos últimos anos, número de publicações por *journals*, quais países apresentam mais frequentemente estudos abordando os assuntos trabalhados no tema deste artigo, entre outros. Na segunda seção, mostramos quais as análises feitas nos estudos observados, buscando responder à questão de pesquisa a qual nos propusemos.

#### **4.1 Análise geral dos artigos**

Primeiramente, com o intuito de entendermos qual a evolução do tema, buscou-se visualizar o número de publicações por ano dentro do período selecionado na busca dos artigos. O resultado é apresentado na Figura 1.

Figura 1 - Número de publicações por ano



Fonte: as autoras, baseadas em dados da Web of Science, junho de 2020

Dessa forma, podemos observar que há uma maior incidência do tema abordado a partir do ano de 2016. Também podemos notar que a partir do ano de 2018, os estudos sobre os temas envolvidos na pesquisa mantêm uma frequência mais relevante quando comparado aos anos anteriores. Chama atenção, também, que em 2020 já possuímos estudos publicados dentro da temática envolvida na análise.

Como segunda análise fizemos uma verificação de quais os *journals* que apresentavam publicações relacionadas ao objeto de estudo. A verificação permitiu conhecer se existem *publishers* com maior interesse pelos temas de inovação e responsabilidade social corporativa, e ainda, se há alguma influência do comportamento socialmente responsável na inovação no modelo de negócio. Além disso, foram verificadas as qualificações dos periódicos. Os *journals* de maior qualificação são apresentados no Quadro 1.

Quadro 1 - Número de publicações por *Journal* e classificação

Journal	Classificação	Nº de publicações
Sustainability	Q2	8
Journal of Cleaner Production	Q1	5
Corporate Social Responsibility and Environmental Management	Q1	4
Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics	Q2	1
British Accounting Review	Q1	1
Business & Society	Q1	1
Decision Support Systems	Q1	1
European Business Review	Q1	1
Global Finance Journal	Q2	1
International Journal of Contemporary Hospitality Management	Q1	1
International Journal of Innovation Management	Q2	1

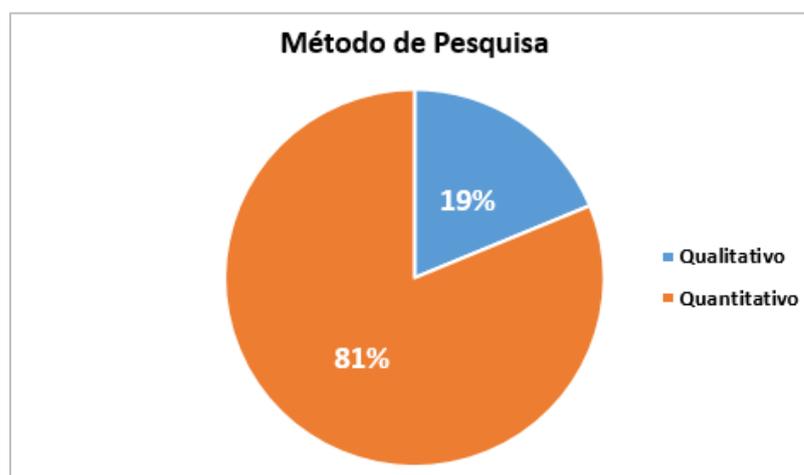
Journal of Business Ethics	Q1	1
Journal of Business Research	Q1	1
Journal of World Business	Q1	1
Science of the Total Environment	Q1	1
Technology in Society	Q2	1
<b>Total</b>		<b>30</b>

Fonte: as autoras, baseadas em dados da Web of Science, junho de 2020.

Dessa forma, podemos perceber que com a maior concentração de publicações de estudos está o *Sustainability*, com 25% dos casos selecionados. O *journal* é de origem sueca e concentra estudos nas áreas de energia, energias renováveis, ciências ambientais, gestão ambiental e estudos sociais. Possui qualificação Q2, o que reforça a qualidade e importância dos estudos apresentados. Além disso, 3, dos 9 estudos publicados no ano de 2020, são deste *journal* em específico. O segundo e terceiro *journals* são, respectivamente, o periódico holandês *Journal of Cleaner Production* e o periódico britânico *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. Ambos possuem qualificação Q1 e concentram seus estudos nos campos: energias renováveis, ciências ambientais, gestão ambiental e estudos sociais. Sendo assim, podemos concluir que há um alinhamento entre os principais *journals* encontrados nos resultados e suas publicações, incluindo suas qualificações e campos de concentração de estudo.

No que tange os tipos de análise empregados nos estudos analisados, observa-se que há tantos estudos quantitativos, quanto estudos qualitativos, conforme mostra a Figura 2.

Figura 2 - Método de pesquisa



Fonte: as autoras, baseadas em dados da Web of Science, junho de 2020.

Dessa forma, observando os dados expostos no gráfico, podemos perceber que o número de estudos quantitativos representa 81% dos estudos analisados (26 artigos no total), enquanto apenas 19% dos artigos analisados – o que equivale a 6 estudos – tinham como métodos de análise estratégias qualitativas. Quando olhamos para essas relações, podemos inferir que há uma tendência em se realizar estudos quantitativos relacionando os constructos de responsabilidade social corporativa e de inovação em modelos de negócio.

Os artigos também foram analisados pela quantidade de citações, de forma a avaliar a relevância da publicação. Para tanto, além do número de citações totais, foi considerada a média de citações por ano, desde a publicação do artigo. No Quadro 2, são demonstrados os artigos que possuem mais de 3 citações por ano desde a sua publicação.

Quadro 2 - Citações por Artigo

Artigo	Autores / Ano	Título da fonte	Total de citações	Média de citações por ano
Sustainability as corporate culture of a brand for superior performance	GUPTA, S.; KUMAR, V. (2013)	Journal of World Business	48	6
Factors Influencing the Identification of Sustainable Opportunities by SMEs: Empirical Evidence from Zambia	CHOONGO, P. <i>et al</i> (2016)	Sustainability	30	6
Analysis of Corporate Social Responsibility in Spanish Agribusiness and Its Influence on Innovation and Performance	BRIONES PENALVER, A. J.; BERNAL CONESA, J. A.; DE NIEVES NIETO, C. (2018)	Corporate Social Responsibility and Environmental Management	17	5,67
Sustainable Entrepreneurship in SMEs: A Business Performance Perspective	SOTO-ACOSTA, P. <i>et al</i> (2016)	Sustainability	27	5,4
Voluntary disclosure, greenhouse gas emissions and business performance: Assessing the first decade of reporting	BROADSTOCK, D. C. <i>et al</i> (2018)	British Accounting Review	15	5
Corporate social responsibility and innovative capacity: Intersection in a macro-level perspective	HALKOS, G.; SKOULOUDIS, A. (2018)	Journal of Cleaner Production	14	4,67
Fostering Responsible Communities: A Community Social Marketing Approach to Sustainable Living	CARRIGAN, M.; MORAES, C.; LEEK, S. (2011)	Journal of Business Ethics	43	4,3
Sustainable Entrepreneurial Orientation in Family Firms	HERNANDEZ-PERLINES, F.; RUNG-HOCH, N. (2017)	Sustainability	16	4
Innovation for impact: Business innovation for inclusive growth	HERRERA, M. E. B. (2016)	Journal of Business Research	16	3,2

Fonte: as autoras, baseadas em dados da Web of Science, junho de 2020.

Foram então encontrados 9 artigos como os mais relevantes dentro dos critérios estabelecidos, sendo os dois artigos mais citados analisam iniciativas sustentáveis se relacionam com desempenho superior nos negócios (GUPTA; KUMAR, 2013) e

oportunidades sustentáveis entre as PME's (CHOONGO *et al*, 2016), indicando uma tendência de interesse em negócios sustentáveis como oportunidades de inovar nas empresas.

## 4.2 Análise e discussão dos resultados encontrados nos artigos

Com base na leitura dos artigos selecionados, foi possível relacionar os achados e separar as análises em 4 categorias distintas. Sendo assim, a seguir apresentamos a discussão, bem como os principais resultados, para cada uma delas.

### 4.2.1 **Relacionamento responsável com parceiros e a influência na inovação no modelo de negócios**

O relacionamento responsável com parceiros e fornecedores é também conhecido como Gerenciamento Sustentável da Cadeia de Suprimentos e se refere ao controle para que todos os membros da cadeia de suprimentos atendam aos requisitos sociais, ambientais e econômicos, conforme a definição de Shahid *et al* (2020). Para Valdez-Juarez *et al* (2018), as estratégias de Responsabilidade Social Corporativa e gerenciamento da cadeia de suprimentos tornaram-se essenciais para o desenvolvimento e o crescimento, sustentado dos negócios.

A percepção de valor dos parceiros do negócio aumenta à medida que o compromisso e a satisfação crescem estreitando os laços do relacionamento (YEH, 2016). O engajamento das partes interessadas através de o estabelecimento de acordos de cooperação e alianças estratégicas, a relevância dos modelos de negócios de inovação sustentável e as políticas sociais e ambientais contribuem para integrar a inovação social corporativa (BRIONES PEÑALVER *et al*, 2018; ALONSO-MARTINEZ *et al*, 2019).

Os resultados da pesquisa de Yeh (2016) indicam que a qualidade dos relacionamentos entre parceiros aprimora os comportamentos cooperativos e adaptativos, contribuindo inclusive para a aceitação de riscos. A pesquisa de Arenhardt *et al* (2015) demonstra que quanto as empresas de uma cadeia se engajam conjuntamente em projetos de inovação verde, ocorre inovação em produtos e processos. Esses estudos contribuem para aprofundar a construção de um MN inovador e sustentável (FOSS; SAEBI, 2016).

### 4.2.2 **Relacionamento responsável com clientes e a influência na inovação no modelo de negócios**

A adoção de ações de sustentabilidade influencia a percepção do consumidor, que percebe as ações como uma garantia de atenção à sustentabilidade por parte da empresa (CAPUTO *et al*, 2018). De maneira complementar, o estudo de Asadi *et al* (2020) defende quem os clientes que prestam atenção e valorizam o meio ambiente, são atraídos para espaços que demonstram práticas sustentáveis.

Para Kim, Thapa e Holland (2018) a percepção favorável dos consumidores pode estar relacionada aos benefícios intangíveis gerados pelas ações de responsabilidade social e inovação. Adicionalmente, Caputo, Carrubo e Sarno (2018) trazem que, conforme a forma com que as informações solicitadas pelos clientes são disponibilizadas, esse comportamento tende a influenciar na percepção e na avaliação das ações de sustentabilidade.

A relação da empresa com seus clientes e o impacto das suas ações também é objeto de estudo em termo de desempenho na inovação (LI *et al*, 2019) e na inovação no agronegócio (BRIONES PEÑALVER *et al*, 2018). A importância de as políticas da empresa estarem alinhadas às expectativas dos *stakeholders* tornou-se fundamental para o desempenho de novos

produtos, aumento das vendas e garantia da competitividade (BRIONES PEÑALVER *et al*, 2018; NAZZARO *et al*, 2020; SOTO-ACOSTA *et al*, 2016).

#### **4.2.3 Comportamentos de RSC e a influência na inovação em modelos de negócios**

Com base nos artigos analisados, percebe-se que diferentes estudos apontam para uma relação positiva entre as ações de responsabilidade social corporativa de uma organização e a inovação em modelos de negócios (HERRERA, 2016; HERNANDEZ-PERLINES; RUNG-HOCH, 2017; BRIONES PEÑALVER *et al*, 2018; HALKOS; SKOULODIS, 2018; ALONSO-MARTINEZ *et al*, 2019; ASADI *et al*, 2020; BACINELLO *et al*, 2020; CHEGE; WANG, 2020; NAZZARO *et al*, 2020, SHAHID *et al*, 2020). Dessa forma, o que os estudos apontam é que independentemente de haver ou não envolvimento das partes interessadas, o fato de se ter um comportamento socialmente responsável, incluindo aspectos relacionados ao meio ambiente e à sustentabilidade, propiciam inovação nos modelos de negócios das organizações que aderem a esses comportamentos.

No artigo de Shahid *et al*(2020), o comportamento socialmente responsável tem força de influência para modificar os processos corporativos, tendo impacto positivo e significativo no desempenho organizacional. Já no estudo de Nazzaro, Stanco e Marotta (2020), os autores postulam que as ações de responsabilidade social corporativa possuem influência para mudar não só a forma de como os processos acontecem, mas também os produtos fornecidos pela organização.

Outro estudo que traz conclusões importantes para essa categoria é o estudo dos autores Briones Peñalver, Bernal Conesa e De Nieves Nieto (2018). De acordo com os autores, o comportamento socialmente responsável adotado por uma organização tem capacidade de influenciar a inovação estratégica da organização. Por fim, os autores Chege e Wang (2020) trazem como uma das contribuições do seu trabalho que organizações já consolidadas que apoiam projetos da comunidade com intuito de promover o bem-estar social além de suas responsabilidades econômicas, possuem mais sucesso no seu desempenho financeiro. Essa contribuição está diretamente ligada ao conceito definido por Davis para RSC em 1973.

#### **4.2.4 Responsabilidade social corporativa e inovação verde**

Outro aspecto que aparece de forma recorrente nos estudos é com relação à inovação verde (ARENHARDT *et al*, 2016; KIM *et al*, 2018; LONCAR *et al*, 2019; LOPES SANTOS *et al*, 2019; ASADI *et al*, 2020). A definição de inovação verde pode abranger diferentes perspectivas, incluindo a sua tangibilidade. Ou seja, uma inovação verde pode ser um produto tangível, como economia de energia de uma lâmpada, como também pode ser intangível, como um serviço ou padrão de comportamento que busque preservar o ambiente (ARENHARDT *et al*, 2016). Dessa forma, os estudos analisados apontam fatores que relacionam comportamentos de responsabilidade social e sustentáveis a práticas de inovação verde.

De acordo com o estudo de Kim, Thapa e Holland (2018), as atividades desempenhadas por uma organização que visam atingir a responsabilidade social, econômica, ética e filantrópica influenciam inovações organizacionais, incluindo ações de marketing, que os autores classificam como marketing ambiental. Ainda nesse sentido, de acordo com os autores, essas inovações de cunho ambiental e sustentável geradas pela RSC, propiciam que a organização obtenha um mercado mais aprimorado, melhore seu desempenho ecológico e obtenha vantagens competitivas diante de seus concorrentes, comportamento que está relacionado à IMN.

No que tange vantagem competitiva perante concorrentes, a inovação verde, impulsionada pela necessidade de adequação à sustentabilidade e ao atendimento das expectativas da sociedade, tem uma relação significativa entre o comportamento socialmente responsável e as inovações geradas pela organização (ARENHARDT *et al*, 2016; LONCAR *et al*, 2019). Além disso, de acordo com Asadi (2020), quando uma organização possui os procedimentos de inovação verde, o seu desempenho ambiental será afetado de maneira positiva e significativa, demonstrando que, ao incorporar aspectos relacionados ao meio ambiente como forma de promoção do bem-estar social, essas organizações estarão atuando de forma responsável, permitindo ter um desempenho superior aos demais.

## 5 CONSIDERAÇÃO FINAIS

O objetivo do presente artigo foi buscar estabelecer uma relação entre o relacionamento responsável com clientes e parceiros e inovação em modelos de negócio. Dessa forma, através de uma revisão sistemática de literatura, podemos constatar que existe uma relação entre o comportamento socialmente responsável e sua influência no processo de inovação em modelo de negócios (HERRERA, 2016; BRIONES PEÑALVER; BERNAL CONESA; DE NIEVES NIETO, 2018; ASADI *et al*, 2020; BACINELLO; TONTINI; ALBERTON, 2020; CHEGE; WANG, 2020).

Nesse sentido, ressalta-se que empresas que apoiam projetos da comunidade a fim de promover o bem-estar social e ambiental além de suas responsabilidades econômicas, podem obter vantagem competitiva e maior sucesso financeiro. Vantagem competitiva e aumento de receitas por seu modelo de negócio sustentável são aspectos que estão relacionados ao modelo de negócio. Consequentemente, ao se inovar nesses aspectos, a organização está inovando o seu modelo de negócio.

Do ponto de vista que envolve os *stakeholders*, a gestão do relacionamento com todos os interessados, aliada com a capacidade de inovação, são fatores extremamente relevantes para atingir o sucesso competitivo das empresas e seu crescimento econômico sustentável (ARENHARDT *et al*, 2016; BRIONES PEÑALVER; BERNAL CONESA; DE NIEVES NIETO, 2018).

Ainda, observaram-se aspectos relacionados ao comportamento socialmente responsável, independentemente se relacionado aos parceiros e clientes, como fatores que propiciam inovação em modelo de negócio das organizações (HERNANDEZ-PERLINES; RUNG-HOCH, 2017; HALKOS; SKOULLOUDIS, 2018; ALONSO-MARTINEZ *et al*, 2019; ASADI *et al*, 2020; BACINELLO *et al*, 2020; CHEGE; WANG, 2020; NAZZARO *et al*, 2020). Além disso, a perspectiva da inovação verde também é um fator representativo, uma vez que diferentes autores fizeram essa abordagem em seus estudos. Podemos perceber que há uma tendência de crescimento das inovações com esse propósito, sejam em produtos, sejam em serviços (ARENHARDT *et al*, 2016; KIM *et al*, 2018; ALONSO-MARTINEZ *et al*, 2019; LONCAR *et al*, 2019; CHEGE; WANG, 2020; NAZZARO *et al*, 2020).

Uma vez que já se pode concluir que comportamentos de responsabilidade social corporativa tem uma relação positiva com inovação em modelos de negócio, pesquisas futuras podem, então, se concentrar em avaliar qual a estrutura organizacional que mais favorece essa influência. Além disso, avaliar o bem-estar social de forma mais ampla, não se limitando apenas a questões ambientais.

O estudo realizado foi limitado a avaliar os estudos publicados a partir dos anos 2010, mas existem pesquisas anteriores que relacionam os temas analisados nessa revisão sistemática de literatura. Ainda, foram analisados estudos de apenas uma base de conhecimento, o que pode ser expandido em uma pesquisa futura.

As implicações acadêmicas do trabalho estão a cargo da agenda de pesquisa sugerida, principalmente, na sugestão de novas perspectivas para os estudos futuros. Foram encontrados poucos estudos que avaliam a influência do relacionamento responsável com clientes na IMN, sendo um campo com espaço a ser explorado. Ainda, não foram encontrados estudos que analisem o comportamento de responsabilidade social em redes de cooperação e ecossistemas de inovação, que podem ser explorados visando compreender se em ambientes de alta interação as relações responsáveis interferem nas iniciativas de inovação.

As implicações gerenciais estão em estimular que as empresas à inovação em modelos de negócio a partir de comportamentos de responsabilidade social, sejam eles voltados aos parceiros e aos clientes, bem como ao bem-estar de outras partes interessadas, visto que os estudos trazem que esse comportamento possibilita uma série de benefícios aos negócios, incluindo vantagem competitiva e engajamento dos *stakeholders*. A presente RSL valida e corrobora esta visão, servindo de apoio para essas iniciativas dentro das organizações.

## REFERÊNCIAS

ALONSO-MARTINEZ, D.; GONZALEZ-ALVAREZ, N.; NIETO, M. The influence of financial performance on corporate social innovation. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 26, n. 4, p. 859-871, 2019.

AMIT, R.; ZOTT, C. Creating value through business model innovation. **MIT Sloan Management Review**, [s. l.], v. 53, n. 3, p. 41–49, 2012.

ARENHARDT, D. L.; BATTISTELLA, L. F.; GROHMANN, M. Z. The influence of the green innovation in the search of competitive advantage of enterprises of the electrical and electronic brazilian sectors. **International Journal of Innovation Management**, v. 20, n. 1, 2016.

ASADI, S.; POURHASHEMI, S. O.; NILASHI, M.; ABDULLAH, R.; SAMAD, S.; YADEGARIDEHKORDI, E.; ALJOJO, N.; RAZALI, N. S. Investigating influence of green innovation on sustainability performance: A case on Malaysian hotel industry. **Journal of Cleaner Production**, v. 258, 2020.

BACINELLO, E.; TONTINI, G.; ALBERTON, A. Influence of maturity on corporate social responsibility and sustainable innovation in business performance. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 27, n. 2, p. 749-759, 2020.

BESSANT, J.; TIDD, J. **O imperativo da inovação: Inovação e Empreendedorismo**, 2009.

BOONS, F. *et al.* Sustainable innovation, business models and economic performance: An overview. **Journal of Cleaner Production**, [s. l.], v. 45, p. 1–8, 2013. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.08.013>>

BOWEN, H.R. *Social responsibilities of the businessman*. University of Iowa Press, 2013.

BRIONES PEÑALVER, A. J.; BERNAL CONESA, J. A.; DE NIEVES NIETO, C. Analysis of Corporate Social Responsibility in Spanish Agribusiness and Its Influence on Innovation and Performance. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, [s. l.], v. 25, n. 2, p. 182–193, 2018

- CAMPBELL, J. L. Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility. **Academy of management review**, v. 32, n. 3, p. 946-967, 2007.
- CAPUTO, F.; CARRUBBO, L.; SARNO, D. The Influence of Cognitive Dimensions on the Consumer-SME Relationship: A Sustainability-Oriented View. **Sustainability**, [s. l.], v. 10, n. 9, p. 3238, 2018. Disponível em: <<http://www.mdpi.com/2071-1050/10/9/3238>>. Acesso em: 19 jun. 2020.
- CARROLL, A. B. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. **Academy of management review**, v. 4, n. 4, p. 497-505, 1979.
- CARROLL, A. B. Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct. **Business & Society**, Geórgia, v. 38, n. 03, p. 268-295, 1999.
- CARSON, S. G; HAGEN, O.; SETHI, S. P. From implicit to explicit CSR in a Scandinavian context: The cases of HÅG and Hydro. **Journal of Business Ethics**, v. 127, n. 1, p. 17-31, 2015.
- CHEGE, S. M.; WANG, D. The influence of technology innovation on SME performance through environmental sustainability practices in Kenya. **Technology in Society**, v. 60, 2020.
- CHESBROUGH, H.; ROSENBLOOM, R. S. The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies. **Industrial and Corporate Change**, [s. l.], v. 11, n. 3, p. 529–555, 2002.
- CHESBROUGH, H. Business model innovation: Opportunities and barriers. **Long Range Planning**, [s. l.], v. 43, n. 2–3, p. 354–363, 2010. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.010>>
- DALTON, D. R.; COSIER, R.A. The four faces of social responsibility. **Business Horizons**, v. 25, n. 3, p. 19-27, 1982.
- DAVIS, K. The case for and against business assumption of social responsibilities. **Academy of Management journal**, v. 16, n. 2, p. 312-322, 1973.
- DRUCKER, P. F. Converting social problems into business opportunities: The new meaning of corporate social responsibility. **California management review**, v. 26, n. 000002, p. 53, 1984.
- EPSTEIN, E. M. The corporate social policy process: Beyond business ethics, corporate social responsibility, and corporate social responsiveness. **California management review**, v. 29, n. 3, p. 99-114, 1987.
- FOSS, N. J.; SAEBI, T. Fifteen Years of Research on Business Model Innovation: How Far Have We Come, and Where Should We Go? **Journal of Management**, [s. l.], v. 43, n. 1, p. 200–227, 2016. Disponível em: <<https://doi.org/10.1177/0149206316675927>>
- GUPTA, S.; KUMAR, V. Sustainability as corporate culture of a brand for superior performance. **Journal of World Business**, v. 48, n. 3, p. 311-320, Jul 2013.

- HALKOS, G.; SKOULOUDIS, A. Corporate social responsibility and innovative capacity: Intersection in a macro-level perspective. **Journal of Cleaner Production**, v. 182, p. 291-300, 2018.
- HERNANDEZ-PERLINES, F.; RUNG-HOCH, N. Sustainable Entrepreneurial Orientation in Family Firms. **Sustainability**, v. 9, n. 7, 2017.
- HERRERA, M. E. B. Innovation for impact: Business innovation for inclusive growth. **Journal of Business Research**, v. 69, n. 5, p. 1725-1730, 2016.
- JAIN, T.; ZAMAN, R. When Boards Matter: The Case of Corporate Social Irresponsibility. **British Journal of Management**, v. 00, p. 1-22, 2019.
- JAMALI, D.; NEVILLE, B. Convergence versus divergence of CSR in developing countries: An embedded multi-layered institutional lens. **Journal of Business Ethics**, v. 102, n. 4, p. 599-621, 2011.
- JONES, T. M. Corporate social responsibility revisited, redefined. **California management review**, v. 22, n. 3, p. 59-67, 1980.
- KIM, M. S.; THAPA, B.; HOLLAND, S. Drivers of perceived market and eco-performance in the foodservice industry. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 30, n. 2, p. 720-739, 2018.
- KUMAR, K.; BOESSO, G.; BATRA, R.; YAO, J. Explicit and implicit corporate social responsibility: Differences in the approach to stakeholder engagement activities of US and Japanese companies. **Business Strategy and the Environment**, v. 28, n. 6, p. 1121-1130, 2019.
- LONCAR, D.; PAUNKOVIC, J.; JOVANOVIC, V.; KRSTIC, V. Environmental and social responsibility of companies cross EU countries - Panel data analysis. **Science of the Total Environment**, v. 657, p. 287-296, 2019.
- LOPES SANTOS, D. F.; VALENTE REZENDE, M. D.; CRUZ BASSO, L. F. Eco-innovation and business performance in emerging and developed economies. **Journal of Cleaner Production**, v. 237, 2019.
- MATTEN, D.; MOON, J. "Implicit" and "explicit" CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. **Academy of management Review**, v. 33, n. 2, p. 404-424, 2008.
- MÜLLER, J. M.; BULIGA, O.; VOIGT, K. I. Fortune favors the prepared: How SMEs approach business model innovations in Industry 4.0. **Technological Forecasting and Social Change**, [s. l.], v. 132, n. January, p. 2-17, 2018. Disponível em: <<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.12.019>>
- NAZZARO, C.; STANCO, M.; MAROTTA, G. The Life Cycle of Corporate Social Responsibility in Agri-Food: Value Creation Models. **Sustainability**, v. 12, n. 4, 2020.
- OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business Model Generation: A handbook for visionaries, game changers and challengers**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

RIERA, M.; IBORRA, M. Corporate social irresponsibility: review and conceptual boundaries. **European Journal of Management and Business Economics**. v. 26, n. 2, p. 146-162, 2017.

ROGERS, E. M.; EVERETT, M. **Diffusion of Third Edition**. 3rd ed. ed. New York: The Free Press, 1972.

SHAHID, H. M.; WASEEM, R.; KHAN, H.; WASEEM, F.; HASHEEM, M. J.; SHI, Y. Process Innovation as a Moderator Linking Sustainable Supply Chain Management with Sustainable Performance in the Manufacturing Sector of Pakistan. **Sustainability**, v. 12, n. 6, 2020.

SOTO-ACOSTA, P.; POPA, S.; PALACIOS-MARQUÉS, D. E-business, organizational innovation and firm performance in manufacturing SMEs: an empirical study in Spain. **Technological and Economic Development of Economy**, v. 22, n. 6, p. 885-904, 2016.

TEECE, D. J. Business models, business strategy and innovation. **Long Range Planning**, [s. l.], v. 43, n. 2–3, p. 172–194, 2010. Disponible em:  
<<http://dx.doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.003>>

THORNE, L.; MAHONEY, L. S.; GREGORY, K.; CONVERY, S. A comparison of Canadian and US CSR strategic alliances, CSR reporting, and CSR performance: Insights into implicit–explicit CSR. **Journal of Business Ethics**, v. 143, n. 1, p. 85-98, 2017.

VALDEZ-JUÁREZ, L. E.; GARCÍA-PÉREZ-DE-LEMA, D.; MALDONADO-GUZMÁN, G. ICT and KM, Drivers of Innovation and Profitability in SMEs. **Journal of Information and Knowledge Management**, [s. l.], v. 17, n. 1, p. 1–34, 2018.

YEH, Y. P. Critical influence of relational governance on relationship value in strategic supply management. **European Business Review**, [s. l.], v. 28, n. 2, p. 137–154, 2016.

ZOTT, C.; AMIT, R. Business model design and the performance of entrepreneurial firms. **Organization Science**, [s. l.], v. 18, n. 2, p. 181–199, 2007.