

Eixo Temático: Inovação e sustentabilidade em diferentes setores

**PRATICAS DE INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE: ESTUDO DE CASO EM
UMA EMPRESA DE TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE PASSAGEIROS**

**PRACTICAL INNOVATION AND SUSTAINABILITY: A CASE STUDY ON A
COMPANY ROAD PASSENGER TRANSPORT**

Eleanara Pereira Guedes, Flávia Luciane Scherer

RESUMO

Este estudo objetivou identificar quais as práticas adotadas em relação à inovação e sustentabilidade em uma empresa que atua no transporte rodoviário de passageiros, na região central do Rio Grande do Sul. Os aspectos analisados visam a compreender como a empresa organiza suas atividades na busca da inovação e da sustentabilidade. Para realizar este estudo se utilizou a pesquisa qualitativa por meio de estudo de caso. Os dados foram coletados e analisados por meio de levantamento bibliográfico, documentos da empresa e precedidos por entrevistas, a fim de compreender o tema em foco. A pesquisa identificou que a empresa, recicla periodicamente seus colaboradores para desempenhar suas funções com competência e profissionalismo, possui uma frota de ônibus que atende os requisitos de qualidade e para o maior conforto e satisfação de seus clientes disponibiliza tecnologia de última geração. No que diz respeito à sustentabilidade a empresa realiza dois projetos voltados para desenvolvimento sustentável, que são: o projeto de economia de água e reutilização e o projeto DESPOLUIR que tem o objetivo de controlar a emissão de gases poluentes de motores a diesel. A empresa também desenvolve junto à comunidade Projetos Social.

Palavras-chave: Prestação de serviços; Inovação; Sustentabilidade

ABSTRACT

This study aimed to identify the practices adopted in relation to innovation and sustainability in a company engaged in road passenger transport in the central region of Rio Grande do Sul analyzed aspects aimed at understanding how the company organizes its activities in pursuit innovation and sustainability. To perform this study used qualitative research through a case study. Data were collected and analyzed through a literature review, company documents and interviews preceded by, in order to understand the subject in focus. The research identified that the company regularly recycles its employees to perform their duties with competence and professionalism, has a fleet of buses that meet the quality requirements and for the comfort and satisfaction of your customers provides technology of last generation. With regard to sustainability the company carries out two projects for sustainable development, which are: the project of water conservation and reuse and DESPOLUIR project that aims to control the emission of gaseous pollutants from diesel engines. The company also develops social projects in the community.

Keywords: Services, Innovation, Sustainability

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, o acentuado desenvolvimento tecnológico provoca uma mudança de comportamento das empresas em geral. A velocidade com que a tecnologia e a inovação, estão sendo inseridas nas novas técnicas de gestão e diferenciação de produtos, faz com que as empresas adotem uma postura pró-ativa, permitindo-as adquirirem e desenvolverem novas competências.

Entende-se que a inovação parece ser de caráter inevitável para a sobrevivência das empresas, pois a atividade que não envolver características inovadoras, em produto, processo ou gestão, a concorrência a qual a empresa estará sujeita no mercado pode comprometer a sua *performance* e lucratividade do negócio, conforme (ARBIX, 2005).

O cenário atual propõe para as empresas do setor de transporte uma nova postura empresarial que está voltada para a criatividade e o desenvolvimento sustentável. Essa nova postura, visa cultivar um relacionamento ético e responsável com seus clientes, fornecedores, colaboradores, a comunidade local e os gestores das mesmas. Como também buscar por uma gestão eficiente no uso dos recursos, qualidade dos serviços prestados e desenvolver ações inovadoras e sustentáveis.

Acredita-se que a capacidade de inovação em serviços é a chave da produtividade e a concorrência pode ser entendida como algo que impulsiona a produtividade. No contexto atual, as economias mundiais precisam se concentrar em produtos e serviços que agreguem valor no entendimento conforme (SIMMIE e STRAMBACH, 2006).

O setor de transporte envolve vários aspectos, uns afetam diretamente e outros indiretamente a população, um deles são os danos causados, principalmente, ao meio-ambiente. Embora, que nos últimos anos a legislação tem exigido do setor de transporte medidas e condutas preventivas dos riscos.

Ultimamente, as empresas estão engajadas em evoluir sustentavelmente, sendo que a divulgação para a sociedade de suas ações e práticas sustentáveis é caminho proposto para obter o reconhecimento pelos seus clientes atuais e potenciais. Entende-se que a legislação ambiental normatiza e legitima as ações empresariais, sem dúvidas, que essas adequações envolvem a utilização de matérias-primas, materiais e energia de forma mais adequada e eficiente.

Ressalta Campos *et. al* (2007) que as melhorias socioambientais proporcionam benefícios para a empresa, como a redução de custos e melhorias para os trabalhadores que passam a exercer suas atividades com maior segurança, promovendo para a população do entorno do empreendimento melhor qualidade de vida, o que naturalmente causa a competitividade empresarial.

Diante, desse contexto as empresas que prestam serviços, em especial, o setor de transportes, precisam responder de forma rápida com efetividade às novas demandas, gerenciar seus bens e os recursos de maneira responsável, e ainda, superar o desafio de inovar e criar novas estratégias sustentáveis de atuação.

O presente estudo tem o objetivo de identificar as práticas de inovação e de sustentabilidade em uma empresa prestadora de serviços, no contexto de uma empresa do Grupo JMT Administração e Participações LTDA, que atua em transporte rodoviário de passageiros, mais especificamente - Planalto Transportes LTDA, localizada em Santa Maria – RS.

2 INOVAÇÃO EM SERVIÇOS

Atualmente, vários estudos têm sido desenvolvidos sobre inovação, tendo em vista a importância desse tema para a competitividade das empresas e para o desenvolvimento das mesmas. Desenvolver a criatividade e fomentar novas ideias tornou-se uma prática essencial dentro das empresas para garantir o seu crescimento econômico e obter vantagens competitivas.

De acordo com Porter (1989), as empresas criam vantagem competitiva percebendo ou descobrindo maneiras novas e melhores de competir em uma indústria e levando-as ao mercado, constituindo assim um ato de inovação.

Segundo Arbix *et. al.* (2005) na década de 1990 surgiu uma nova visão empresarial, devido à competitividade originada pela globalização mundial e pela abertura da economia, que apresentou um novo cenário para as empresas, apontando as seguintes questões: estratégias voltadas para a inovação e diferenciação do produto; mudanças estruturais e organizacionais; adequação das firmas aos padrões internacionais, via inovação tecnológica; inovação melhora o desempenho exportador das firmas; e a Internacionalização das firmas com foco na inovação tecnológica.

Na concepção de Schumpeter (1961) a inovação é vista como um processo de criação do novo e destruição do que está se tornando obsoleto, de maneira que a inovação é a capacidade da empresa de superar a concorrência perfeita, estabelecendo uma situação de monopólio temporário ao criar um novo mercado para seus produtos. A inovação quando cria aumentos de competitividade pode ser considerado um fator fundamental no crescimento econômico de uma sociedade.

Para Christensen (1997) a inovação é a mudança nas tecnologias para transformar mão-de-obra, capital, materiais e informação em produtos e serviços de grande valor agregado, também, pode ser considerado inovação a capacidade de transformar o baixo desempenho de uma nova proposta de valor, baseada numa tecnologia disruptiva, em desempenho superior, o mais rápido possível.

O conceito de inovação ficou bastante variado, porque depende do modo da sua aplicação. Segundo Bessant e Tidd (2009, p.20) “A inovação realmente faz grande diferença para empresas de todos os tipos e tamanhos”. Do ponto de vista positivo “é fortemente associada ao crescimento [...] novos negócios são criados a partir de novas ideias, pela geração de vantagem competitiva naquilo que uma empresa pode ofertar”, por isso, que os autores defendem que a inovação é de grande importância às empresas (BESSANT e TIDD, 2009, p.21).

O Manual de Oslo (2004) mostra que os gestores das empresas inovadoras possuem características que podem ser agrupadas em duas categorias de competências: a primeira, competências estratégicas que tem visão de longo prazo, capacidade de identificar e até antecipar tendências de mercado, disponibilidade e capacidade de coligir, processar e assimilar informações; e a segunda, que a competências organizacionais que aborda a disposição para o risco e capacidade de gerenciá-lo, cooperação interna entre os departamentos e cooperação externa com consultorias e envolvimento de toda empresa.

Salientam Bessant e Tidd (2009, p.26) “Para muitas pessoas, simplesmente querer que a inovação ocorra pode não ser suficiente - é preciso gerenciar o processo de maneira ativa”. Para os mesmos autores, a gestão está concentrada em três fatores-chave: geração de novas ideias, seleção das melhores e implementação das ideias, e enfatizam que o sucesso da inovação está relacionado com dois importantes fatores: recursos (pessoas, equipamentos, conhecimentos etc.) e capacidades da organização para geri-lo.

Um ponto importante, também, é entender as diferentes formas que assume a inovação, que pode ser resumido como os “4Ps” da inovação, de acordo com (BESSANT e TIDD, 2009, p.30):

- Inovação de produto: mudança nas coisas (produtos/serviços) que uma empresa oferece;
- Inovação de processo: mudanças nas formas em que as coisas (produtos/serviços) são criadas e ofertadas ou apresentadas ao consumidor;
- Inovação de posição: mudanças no contexto em que produtos/serviços são introduzidos;
- Inovação de paradigma: mudanças nos modelos mentais básicos que norteiam o que a empresa faz, de acordo com (BESSANT e TIDD, 2009, p.30).

A inovação é muito abrangente e envolve não somente o incremento de novas tecnologias e desenvolvimento de novos produtos e processos, porque conforme a terceira (3ª) versão do Manual de Oslo, de 2004, retirou a palavra “tecnologia” de sua definição, como forma de mostrar que a inovação pode ser obtida em produtos, processos, serviços, marketing e sistemas organizacionais.

Atualmente, o interesse pelo setor de serviços cresceu significativamente, devido às constatações da sua força no desenvolvimento e na integração econômica nas economias avançadas. A relevância da interface do setor de serviços com a indústria para o fomento do progresso técnico e a criação da riqueza social é um dos motivos do crescimento do setor de acordo com (BERNARDES e ANDREASSI, 2007).

Em relação à economia mundial, nas últimas décadas, o setor de serviços está sendo reconhecido como uma Terceira Revolução Industrial, a qual é caracterizada pelo incremento nas atividades de serviços em detrimento do setor industrial, a nova dinâmica engloba serviços públicos, como transporte, telefonia e saúde, conforme (AMATO NETO, 2005).

O Manual de Oslo (2004) menciona que em determinadas indústrias de serviço à distinção entre inovação de serviço e inovação de processo são difíceis de serem distinguidas. Para Müller Neto (2005, p. 42), “a inovação de serviço está relacionada especificamente à oferta de serviços; a inovação de processo é a introdução de novos elementos, como matérias-primas, especificações de tarefas, mecanismos de fluxo de trabalho, informação e equipamentos”. O Manual de Oslo (2004, p. 57) mostra o que são inovações em processo dentro de empresas prestadoras de serviço:

- Empresas de Transporte Rodoviário: sistema de mapeamento por computador, possibilitando oferecer aos clientes entregas mais rápidas; introdução de reboques extras;
- Empresas de Correio e Telecomunicação: introdução de sistemas de transmissão digital; simplificação da rede de comunicação;
- Banco: banco via telefone; troca da utilização de contratos em papéis impressos para escaneados; (MANUAL DE OSLO, 2004, p. 57).

O aperfeiçoamento da qualidade de produtos e serviços em empresas inovadoras ocorre através da utilização dos recursos tecnológicos. A questão da inovação nos serviços é freqüente assimilada à adoção de sistemas técnicos (particularmente, sistema informatizados) advindos da inventividade dos setores industriais, em detrimento de outras formas de inovação menos tangíveis ou menos especulares, na concepção de (GALLOUJ e SANSON, 2007).

Para Schumpeter, (1997) a inovação tem sido considerada como uma espécie de motor para o desenvolvimento econômico e social, e ainda, é considerada essencial para a competitividade de empresas. Pois, em ambientes competitivos é imprescindível que as

empresas inovem continuamente em recursos, capacidades e competências, para atender rapidamente às constantes demandas do ambiente externo.

A capacidade de diferenciar-se dos concorrentes em alguma variável importante seja no valor gerado para os clientes, seja em elementos do sistema produtor dos bens ou serviços, consiste em uma vantagem competitiva e é a condição básica para o crescimento empresarial. Observa-se que a inovação pode influenciar na *performance* das empresas. Dessa forma, as empresas devem ficar atentas, as oportunidades e aos riscos, os quais estão sujeitas, além de terem consciência que a atividade inovativa trata-se de um eixo fundamental para a sobrevivência e captação de clientes.

3 SUSTENTABILIDADE

O desenvolvimento sustentável é capaz de suprir as necessidades da geração atual, garantindo a capacidade de atender as necessidades das futuras gerações, e ainda, não esgota os recursos para o futuro, assim, foi à definição criada pelas Nações Unidas para discutir e propor meios de harmonizar dois objetivos: o desenvolvimento econômico e a conservação ambiental, conforme (WWF, 2011).

Segundo Boechat e Paro (2007) o conjunto de responsabilidades de uma empresa constitui-se nas relações que ela estabelece com sistema ao qual ela pertence e interage constantemente e, para promover a sustentabilidade, essas responsabilidades exigem uma visão de longo prazo alinhadas às visões e expectativas dos *stakeholders* (ou partes interessadas, setor público, sociedade civil, etc).

Corroboram Manzini e Vezzoli (2005) quando inferem no conceito de desenvolvimento sustentável, que à sustentabilidade ambiental em nível regional e planetário está relacionado com as atividades humanas, as quais não devem interferir nos ciclos naturais em que se baseia tudo o que a resiliência do planeta permite e não devem empobrecer seu capital natural, que será transmitido às gerações futuras.

Para o melhor entendimento sobre sustentabilidade é preciso mencionar o conceito de sociedade sustentável, pois uma sociedade sustentável é aquela que não coloca em risco os recursos naturais como o ar, a água, o solo e a vida vegetal e animal. Na concepção de Philippi (2001) a sustentabilidade pode ser vista como uma capacidade da empresa de auto-sustento, e ao mesmo tempo, uma preocupação com o meio ambiente e o bem estar social de todas as partes envolvidas no processo.

A sustentabilidade é um processo que se revela capaz de manter-se num padrão positivo de qualidade perpetuamente com autonomia de manutenção. De acordo com Trigueiro (2005, p.19) “O conceito foi introduzido no início da década de 1980 por Lester Brown, fundador do Worldwatch Institute, que definiu comunidade sustentável como a que é capaz de satisfazer às próprias necessidades sem reduzir as oportunidades das gerações futuras”.

Ao longo dos anos, o conceito de sustentabilidade passou por vários entendimentos, mas a essência da sustentabilidade envolve conscientização ambiental e social, de maneira que o desenvolvimento sustentável só poderá acontecer mediante os esforços de toda a sociedade, sem a exclusão de qualquer um de seus segmentos. Assim, as empresas desenvolvem ações, programas, projetos e estratégias voltadas para a sustentabilidade do seu negócio.

Para que as empresas se encaixem nos padrões da sustentabilidade é necessário modificações em seus processos produtivos, quando necessário, de maneira que realizem suas atividades ecologicamente sustentáveis, isto é, construindo sistemas de produção que não

causem impactos negativos, que contribuem para a recuperação de áreas degradadas, e oferecendo produtos e serviços que contribuam para a melhoria da performance ambiental dos consumidores e clientes de uma indústria, na concepção de (CORAL, 2002).

Conforme Coral (2002) apresenta um Modelo de Sustentabilidade a ser aplicado pelas empresas conforme o quadro 1.

Modelo de Sustentabilidade para Empresas Coral (2002)

Sustentabilidade Ambiental	Sustentabilidade Econômica	Sustentabilidade Social
Atendimento a legislação Impactos ambientais Produtos ecologicamente corretos Reciclagem Tecnologias limpas Tratamento de efluentes e resíduos Utilização sustentável de recursos naturais	Estratégias de negócios Foco Mercado Qualidade e custo Resultado Vantagem competitiva	Assumir responsabilidade social Compromisso com o desenvolvimento dos recursos humanos Promoção e participação em projetos de cunho social Suporte no crescimento da comunidade

Quadro 1: Modelo de sustentabilidade para empresas
Fonte: Coral, 2002, p. 129.

Segundo o Modelo de Coral (2002) o conceito de sustentabilidade está alicerçado em três dimensões: Ambiental, Econômica e Social. Esse conceito tornou-se conhecido entre as empresas e os pesquisadores, porque se trata de uma ferramenta conceitual muito útil para interpretar as interações extra-empresariais e especialmente para ilustrar a importância de uma visão da sustentabilidade mais ampla, além de uma mera sustentabilidade econômica.

A partir dessa linha de pensamento Altenfelder (2004) afirma que o desenvolvimento sustentável, apresenta a ideia de que o país entre numa fase de crescimento que se mantenha ao longo do tempo e pressupõe que existirá uma expansão econômica permanente, a qual gere melhoria nos indicadores sociais, além da preservação ambiental.

Na concepção de Silva (2006, p. 132) o desenvolvimento sustentável pode ser visto como um processo:

É o processo político, participativo que integra a sustentabilidade econômica, ambiental, espacial, social e cultural, sejam elas coletivas ou individuais, tendo em vista o alcance e a manutenção da qualidade de vida, seja nos momentos de disponibilização de recursos, seja nos períodos de escassez, tendo como perspectivas a cooperação e a solidariedade entre os povos e as gerações, de acordo com (SILVA, 2006, p.132).

Ressalta-se, que a sustentabilidade não separa as questões sociais das questões ambientais. Pois, toda a empresa que é ecologicamente sustentável, diretamente ela estará atuando de forma socialmente responsável, de forma a atender os interesses de todos os *stakeholders* que afetam ou são afetados por suas atividades.

A sustentabilidade é o compromisso empresarial com o desenvolvimento sustentável, no qual as organizações se preocupam com o meio ambiente e o bem estar das partes interessadas, sejam eles, os clientes internos, externos, acionistas e os *stakeholders*, que a partir dessa linha de pensamento desenvolvem ações, programas, projetos e estratégias voltadas para a sustentabilidade do seu negócio.

4 METODOLOGIA

Para Severino (2007), a metodologia indica o modo como se pretende proceder na investigação e exposição da pesquisa, conduz uma pesquisa e tem por finalidade analisar idéias, informações, resultados, limitações ou distorções de sua utilização.

4.1 Tipo de pesquisa

O estudo de caso exploratório-descritivo, não se objetiva encontrar uma resposta definitiva ao problema de pesquisa, mas sim, explorar o problema a fim de levantar hipóteses para estudos futuros, de acordo com (GIL, 2010).

Conforme Yin (2005) o método adotado foi estudo de caso em profundidade, pois os dados foram coletados e analisados por meio de levantamento bibliográfico, documentos da empresa e precedidos por entrevistas, a fim de compreender o tema em foco. A escolha da empresa de transporte rodoviário de passageiros foi intencional, devido apresentar características apropriadas para o estudo.

4.2 Procedimentos para coleta e análise de dados

A pesquisa analisou como se desenvolve as práticas de inovação e sustentabilidade em uma empresa prestadora de serviços de transporte rodoviário de passageiros. Os dados foram coletados e analisados por meio de levantamento bibliográfico, documentos da empresa e precedidos por entrevistas, a fim de compreender o tema em foco. Por meio da pesquisa bibliográfica construiu-se o referencial teórico em Inovação em Serviços e Sustentabilidade.

Os dados primários, de natureza qualitativa, foram coletados por meio de e-mail da empresa em horário de trabalho, através de questionários aplicados a Técnica Segurança do Trabalho e ao Auxiliar do Departamento Recursos Humanos da Planalto Transportes, no mês de junho e dezembro de 2011. Os dados secundários foram obtidos no *website* da empresa.

Segundo Hair *et al* (2005) as perguntas abertas permitem que os entrevistados possam incluir mais informação, incluindo sentimentos, atitudes e compreensão do assunto. A pergunta fechada tem limite de respostas dos entrevistados para a pesquisa.

O tema inovação, o questionário estava estruturado com perguntas abertas nos seguintes assuntos: 1º) Condição mercadológica; 2º) Inovação para a melhoria competitiva da empresa; 3º) Cooperação para a melhoria competitiva da empresa; e perspectivas futuras.

Quanto ao tema sustentabilidade, o questionário foi estruturado com perguntas fechadas, que foram abordados os seguintes temas: 1º) Operação de transporte; 2º) Operações de armazenagem e escritórios; 3º) Tratamento aos funcionários; 4º) e Atendimento aos requisitos legais e Atendimento às questões sociais.

A análise dos dados iniciou-se pela interpretação dos dados primários, que foram os questionários. Após reunir os dados primários, buscaram-se os dados secundários e realizou-se a coleta de dados documentais da empresa. A partir deste momento foram confrontados os dados obtidos da pesquisa, analisando-os à luz do referencial teórico.

5 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA PLANALTO TRANSPORTES LTDA

Em 1966, a empresa instalou-se em Santa Maria e no final do ano de 1999, a empresa constrói uma edificação moderna, localizada às margens da BR 158 km 323, nº 800, Bairro Cerrito, Santa Maria (RS), em um complexo conhecido como a Matriz administrativa do grupo JMT.

O grupo controla quatorze empresas, as quais atuam em diversos seguimentos da sociedade, como transporte rodoviário e aéreo de passageiros e cargas, turismo, estações rodoviárias, revenda de veículos comerciais e agropecuária. A empresa se destaca na participação social nas regiões onde atua, fomentando o espírito de solidariedade e

preservação ambiental entre seus colaboradores, de forma que eles se transformem em agentes multiplicadores na comunidade.

Atualmente, a Planalto é uma das maiores empresas de transporte do estado, conta com uma frota de mais de 280 ônibus, percorre aproximadamente 36.412,19 kms, transportando em média 4.487.857 passageiros por ano, consolidando-se e sendo reconhecida como um dos nomes fortes do Rio Grande do Sul, com ascendente projeção no cenário nacional. A empresa oferece oportunidades de trabalho e estágio em diversas áreas, gerando mais de 1000 empregos diretos.

5.1 Práticas em relação à inovação em serviços da Planalto Transportes

De acordo com a entrevistada, a Técnica de Segurança de trabalho da empresa, as práticas adotadas, ao longo dos anos, pela empresa possibilitaram ganhar confiabilidade e competitividade no mercado, sendo que a preocupação da empresa é permanente com o conforto e a segurança dos seus clientes. Portanto, serão elencadas as práticas identificadas nos serviços prestados pela empresa.

O tema inovação foi abordado e estruturado com o foco nas questões seguintes: 1º) Condição mercadológica; 2º) Inovação para a melhoria competitiva da empresa; 3º) Cooperação para a melhoria competitiva da empresa e perspectivas futuras.

A empresa em relação ao primeiro questão, a condição mercadológica, a empresa atua com prestação serviços de transporte rodoviário de passageiros coletivo. A Planalto Transportes possui o maior número de linhas e itinerários do território gaúcho, atua em Santa Catarina, Paraná, São Paulo, Minas Gerais, Goiás, Tocantins, Bahia e Distrito Federal, com mais de 50 bases distribuídas ao longo destas unidades da federação. Também, realiza linhas internacionais, para o Uruguai e Argentina.

O entrevistado comentou que nos últimos anos a empresa tem conseguido conquistar novos mercados, porque acredita que a empresa desempenha seus os objetivos organizacionais, sempre priorizando o atendimento dos seus clientes oferecendo serviços especializados e com segurança e qualidade.

Sobre o segundo questão a inovação para a melhoria competitiva da empresa, foi citado pelo entrevistado que a empresa busca constante atualização, sendo enfatizado no que diz respeito aos aspectos à tecnologia utilizada no controle do tráfego e na frota dos ônibus, a tecnologia utilizada nas atividades administrativas da empresa e a tecnologia disponibilizada nos serviços prestados para os clientes.

No aspecto do controle de tráfego, a empresa renova os equipamentos de operação, porque prioriza a segurança e qualidade. Utiliza o equipamento Tacógrafo Digital que possui alta tecnologia, esse equipamento permite fazer o controle de tráfego, registrar de forma precisa todos os dados relevantes de uma viagem, e ainda, possibilita informar o motorista sobre as condições climáticas e a velocidade, e se necessário, avisar o motorista por meio de leds e sinais sonoros para reduzir a velocidade.

A frota de ônibus da empresa é renovada de 5 em 5 anos, com carros de ultima geração. As renovações ocorrem periodicamente, uma vez que a frota de ônibus passa por rotineiras revisões preventivas e corretivas dos veículos. Uma das modificações recentes foi a evolução das carrocerias de madeira às de metal, dos motores convencionais aos eletrônicos ecológicos, que possuem redutor de poluentes (motor ecológico). Quanto à utilização da tecnologia nos veículos, a frota possui computador de bordo, permitindo que estes sejam monitorados nas estradas, transmitindo informações em tempo real, o que aumenta o controle e a segurança da viagem.

Quanto à tecnologia utilizada na empresa nas atividades administrativas foi implantada *Softwares* nas seguintes áreas: Sistema Rubi na administração de pessoal, o Sistema Frota no controle do almoxarifado e o Sistema Sintra no financeiro. Esses *Softwares* ajudam a gerenciar serviços, dados e arquivos, oferecendo para os colaboradores, ferramentas eficientes e para os passageiros, conforto e segurança.

No que diz respeito à tecnologia disponibilizada nos serviços prestados para os clientes foi implementada em 2007, o *Double Service*. Esse serviço é pioneiro no estado, pois o veículo oferece, além do serviço convencional e um serviço executivo. O serviço executivo possui TV LCD/DVD, ar condicionado ecológico, calefação, banheiro pressurizado, tomadas individuais 110v para celulares e notebooks, amplo espaço e conforto poltronas super *soft* reclinável com descansa pés, cinto de segurança retrátil em todos os assentos, janelas panorâmicas, freio ABS serviço de bordo (água mineral, manta e travesseiro), 36 lugares com ar condicionado ecológico; luzes individuais; ou seja, uma opção a mais de conforto aos passageiros. A mais recente inovação foi no ano de 2010, a disponibilização da *Wireless* a bordo, com dispositivo de carregadores de *notbook* e celular, em ônibus que possuem serviço *Double Service*.

No que se refere a terceira questão, a cooperação para a melhoria competitiva da empresa e perspectivas futuras. Quanto a melhoria competitiva da empresa, a Planalto para garantir melhorias na competitividade mantém relação de cooperação com o Sest/Senat. A empresa não se manifestou sobre a busca de resolução de problemas da empresa com alguma outra empresa ou com alguma entidade. O entrevistado relatou que na história da empresa, ela nunca teve incentivos das esferas de governo, como financiamento para novos investimentos, ou doação de um terreno para expansão das instalações, pelo ao contrário, as suas instalações foram adquiridas pela própria empresa.

As perspectivas futuras, conforme o entrevistado mencionou que a busca é constante por melhorias nos serviços prestados, por isso a empresa investe em cursos de treinamento e qualificação para seus colaboradores. Mas, a preocupação não está somente em qualificar seus colaboradores e atender os clientes com presteza, e sim, a empresa também está preocupada em colocar tecnologia nos serviços administrativos e operacionais.

A empresa tem o foco na satisfação do cliente, de maneira que prioriza o atendimento ao cliente. A empresa acredita que com a introdução da tecnologia nos serviços, como *Wireless* e *double service*, são vistos pela empresa como inovação, e isso pode aumentar a competitividade da empresa no mercado.

5.2 Práticas em relação à sustentabilidade da Planalto Transportes

Quanto ao tema sustentabilidade foram abordados os seguintes temas: 1º) Operação de transporte; 2º) Operações de armazenagem e escritórios; 3º) Tratamento aos funcionários; 4º) e Atendimento aos requisitos legais e Atendimento às questões sociais.

No que se refere ao tema sustentabilidade, o primeiro tema a operação de transporte, pois foram abordados os planos de controles e projetos que a Planalto desenvolve para manter suas atividades de operação. Foi identificado na pesquisa que existem vários controles, planos e programas que empresa desenvolve, os quais serão mencionados a seguir:

A empresa tem um plano para renovação da frota, a qual é renovada a cada 5 anos com carros de ultima geração. Quanto ao controle de emissões de poluentes atmosféricos, a empresa mantém o controle ao adquirir seus veículos com redutor de poluentes (motor ecológico) e ar-condicionado ecológico, que não agride camada de ozônio. Outro controle que

a empresa prima é o de ruídos, que ocorre anualmente, sendo que desde 2011 desenvolve o Projeto PPRa.

Existe uma preocupação da Planalto com a redução do consumo de combustível, portanto, faz o controle trimestralmente. Ampliou seus programas em 2006, com a criação do Poupa Tanque, que tem a finalidade de conscientizar e motivar o público interno. Esse programa visa, também, premiar os motoristas que economizam combustíveis e os praticam uma condução defensiva exemplar. Com o programa Poupa Tanque à empresa teve uma economia no combustível de 30%, a qual foi revertida em prêmios. No ano 2007 iniciou o programa Super Time.

A Planalto apresenta o controle de acidentes diariamente, porém a empresa não possui o controle de acidentes com produtos perigosos. A empresa tem o plano de atendimento emergencial e plano de descarte dos pneus, mas não relatou qual a forma que desenvolve esses planos. Foi referido pelo entrevistado que a empresa desde sua fundação realiza o processo quinzenal do plano de descarte de fluidos (combustíveis, óleo do motor e freios, fluido do radiador e filtro de óleo). Ainda, foi relatado que a empresa utiliza o plano de descarte de baterias automotivas, a qual existe uma relação de parceria com os fornecedores.

No que diz respeito ao segundo tema as operações de armazenagem e escritório, a empresa não desenvolve nenhum plano ou projeto relacionado à construção do galpão com tecnologia sustentável (utilização de material de demolição, ecotelha, ecopiso, explorar a ventilação e a iluminação natural, entre outras) e nem de redução do consumo de energia. Porém, a empresa desenvolve outros programas, como o Programa de redução do consumo de água Interno. Esse programa iniciou em 2003 e visa à conscientização sobre a utilização da água e energia elétrica de forma racional e reciclagem do lixo. Para a manutenção do programa foi adquirido em gerador próprio, que é acionado diariamente das 18h às 22h, horário de maior consumo, esse programa objetiva a economia de água por um processo de armazenagem e reutilização.

Para captar a água da chuva, foram instaladas tubulações em torno de todo o telhado da empresa. A água é armazenada em uma grande piscina subterrânea com capacidade para 300 mil litros e, depois, utilizada para a lavagem de ônibus, caminhões e limpezas diversas.

A empresa faz a utilização de equipamentos com controle de poluentes atmosféricos e de ruídos, isso ocorre desde sua fundação. Pois, o projeto DESPOLUIR tem o objetivo de controlar a emissão de gases poluentes de motores a diesel. O controle é feito por meio de um aparelho chamado NA-9000E, que mede o nível de opacidade da fumaça preta emitida, composta por gases como CO, HC e NOX. Se a emissão de gases do carro estiver abaixo dos níveis estabelecidos, ele estará aprovado, recebendo um selo do projeto, que é afixado no pára-brisa do ônibus. Esse processo é realizado novamente após 90 dias;

A empresa faz a manutenção dos equipamentos periodicamente e possui uma parceria com os seus fornecedores para o descarte de baterias e lâmpadas fluorescentes, de maneira que retorna para o fornecedor.

A Planalto não tem plano ou projeto sobre a utilização de embalagens recicláveis e reutilizáveis, e plano de descarte de equipamentos de informática e comunicação.

Outro plano que a empresa desenvolve é o descarte de resíduos de lavagem. A utilização do equipamento SAO (separador de água e óleo) usado para separar o óleo da água proveniente do abastecimento, da oficina e da lavagem da empresa. Ao chegar ao SAO, que está distribuído em vários pontos da empresa, a água poluída (água+óleo) é separada por um sistema de tanques e coletores tubulares, que captam somente o óleo e o armazenam para depois ser eliminado por processos ecologicamente corretos. A água, que agora não é filtrada, pode ser eliminada sem poluir o meio ambiente.

No que diz respeito ao terceiro tema o tratamento aos funcionários a empresa desenvolve plano de conscientização de todos os funcionários, plano de coleta de lixo, plano de treinamento de motoristas, plano de operadores de equipamentos de movimentação, o qual é realizado por uma empresa terceirizada, programa de saúde dos motoristas (com acompanhamento médico, psicológico, estudo do sono), realizado pelo RH da empresa, plano de utilização de equipamentos de proteção, o uso é contínuo e plano de carreira.

A empresa desenvolve treinamento para seus colaboradores na própria empresa, pois são treinados com procedimentos técnicos e operacionais. A empresa possui uma equipe técnica multidisciplinar, composta por engenheiros, técnicos e psicólogas que atuam especificamente no recrutamento, seleção e treinamento dos colaboradores.

O processo de seleção é minucioso, com entrevistas, avaliações psicotécnicas e exames de saúde, os motoristas admitidos recebem um treinamento adicional, onde é possível adaptar o novo funcionário à empresa. Em 2011 a empresa desenvolveu o Programa Guiar 2011/2012, que trata do plano de carreira para seus colaboradores.

A reciclagem do treinamento de motoristas ocorre a cada 5 anos, com cursos de treinamento que totalizam 132 horas de teoria e mais 660 km rodados de aulas práticas, com acompanhamento permanente dos motoristas orientadores. Recebem, também, treinamento adicional, como os cursos de direção defensiva, sinalização, legislação de trânsito, relações humanas, manutenção, operação veicular, condução econômica, qualidade em serviços, primeiros socorros, e entre outros.

O processo de treinamento dos motoristas é contínuo, porque existe uma preocupação da empresa em mantê-los treinamentos e atualizados. Assim, através do investimento em recursos humanos, objetiva-se capacitar o auto-desenvolvimento de cada motorista, obtendo-se o aumento de qualidade, produtividade e redução dos custos operacionais. A empresa possui o Programa de saúde dos motoristas (com acompanhamento médico, psicológico, estudo do sono) que fica a cargo do departamento de Recursos Humano da empresa.

Em junho de 2011, o número de colaboradores é de 1.118 (mil cento e dezoito), os quais possuem nível de escolaridade da seguinte forma: Ensino Fundamental 60%; Ensino Médio 30%; Ensino Superior 8%; e Pós 2%.

Quanto ao quarto tema o atendimento às requisitos legais e questões sociais, a pesquisa mostrou que a empresa, ainda, busca as certificações e teve como marco inicial para iniciar as adequações o ano de 2008. O objetivo é adequar-se às normas da ISO-26000, a qual certifica as empresas na área de transporte intermunicipal que passou a vigorar no ano de 2009.

A Planalto já recebeu várias certificações, as quais garantiram a credibilidade dos serviços prestados pela empresa. O destaque da empresa de ônibus como líder em preferência foi apresentado na 13ª edição da pesquisa Marcas de Quem Decide, realizada pelo Jornal do Comércio e o Instituto Qualidata. Pois, esse é o 5º ano consecutivo em que a Planalto figura entre as primeiras colocadas.

No aspecto social a empresa é participante do Projeto DESPOLUIR, o qual é uma criação da CNT (Confederação Nacional de Trânsito), que visa engajar os empresários do setor e seguimentos, na conservação do meio ambiente. A execução do projeto no estado está a cargo da FETERGS (Federação das Empresas de Transporte Rodoviário do Estado do Rio Grande do Sul), que é ligada à CNT.

A empresa é ciente do importante papel social e institucional que representa na sociedade. Desde o final da década de 1990 a Planalto realiza ações culturais de grande porte por meio de leis de incentivo, que permitem abater impostos parte da verba aplicada em eventos culturais. Em 2006 foi criado o selo “Planalto Cultura Sem Fronteiras”, que já

beneficiou milhares de pessoas o acesso a peças teatrais, concertos musicais e shows tradicionalistas.

Existem os Projetos que são realizados na Páscoa e no Natal, o qual um funcionário da empresa adota uma criança carente, e entrega do presente é na festa de confraternização que o funcionário tem a oportunidade de presentear e conhecer a criança adotada.

A empresa atua na criação de melhores condições de acesso ao mercado de trabalho por pessoas com menor oportunidades para tal. No ano 2008, o Curso de Introdução ao Mercado de Trabalho para Pessoas com Necessidades Especiais, em parceria com o Sest/Senat de Santa Maria, formou 38 alunos. A empresa contrata profissionais recém-formados.

Desde 2006, a empresa é uma das mantenedoras do Projeto Pescar-Unidades Navegantes, que tem por objetivo formar jovens carentes e incluí-los no mercado de trabalho. Além disso, presta serviços para Parceiros Voluntários, Associações Junior Achievement e diversas outras instituições.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O transporte rodoviário de passageiro é um serviço público que atende maior parte da população, pois exige pessoas preparadas para trabalhar diretamente com o público a fim de prestar um serviço eficiente e com qualidade. Pois os serviços prestados terão que atender as necessidades básicas esperadas pelo cliente. Esse deslocamento do passageiro através de uma empresa prestadora de serviço deve ser capaz de agregar valor ao serviço, possibilitando a satisfação solicitada no momento necessário.

Esse meio de transporte gera um impacto direto no meio ambiente causando poluição do ar em decorrência da utilização de fontes de energia não-renováveis, tal realidade que exige a adoção de medidas e ações que minimizem esses impactos. A busca da competitividade e da excelência por essas empresas devem ter como objetivos a qualidade nas relações e a sustentabilidade econômica, social e ambiental.

A Planalto Transportes obedece a lógica competitiva, pois dentro do seu mercado de atuação destacou-se pelo pioneirismo em oferecer serviços com conforto, qualidade e segurança. Em seus 60 (sessenta anos) no meio empresarial garantiu a credibilidade de seus serviços e a fidelidade de seus clientes. A competitividade da empresa no seu mercado de atuação por muitos anos atribui-se a preocupação permanente em satisfazer e atender as expectativas dos clientes.

A empresa introduziu serviços com qualidade, tecnologia, segurança e conforto distinguindo-se de seus concorrentes, a partir de uma prestação de serviços diferenciada. Esse comportamento foi retratado por Schumpeter (1976) em seus trabalhos conduzidos durante a década de 1940, a capacidade de uma empresa de crescer em um ambiente de concorrência acirrada, dependerá de sua habilidade em criar algum diferencial. Esse diferencial está relacionado com o desenvolvimento e à incorporação de inovações para melhor atender ao cliente e para criar novos produtos ou para obter melhores processos.

O presente estudo descreveu como ocorre o desenvolvimento das práticas de inovação e sustentabilidade na empresa Planalto Transportes LTDA, de modo que a pesquisa identificou algumas práticas de inovação e de sustentabilidade. A partir do momento que a empresa dispõe de uma frota com tecnologia sócio-ambiental de última geração, de serviços prestados por profissionais qualificados, que disponibiliza a tecnologia tanto para os seus colaboradores, quanto para seus clientes ou usuários, implementa planos e programas voltados para a conscientização do meio ambiente e participa de projetos sociais.

Logo, entende-se que a empresa acompanha as evoluções do ambiente no qual está inserida e se mostra com pré-disposição para a inovação e sustentabilidade. Espera-se que o resultado desse estudo possa contribuir para a aplicabilidade nas empresas do setor transporte. Por fim, sugere-se para estudos futuros a possibilidade de investigar os planos e programas, os quais a empresa não mostrou aplicabilidade em suas operações.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMATO NETO, J. **Redes entre organizações: domínio do conhecimento e da eficácia operacional.** São Paulo, Atlas, 2005.

ALTENFELDER, Ruy. **Desenvolvimento sustentável.** Gazeta Mercantil. 06 maio 2004, A3.

ARBIX, G. **Inovações, Padrões Tecnológicos e Desempenho das Firmas Industriais Brasileiras.** XVII Fórum Nacional China e Índia como desafio e exemplo e a reação do Brasil... para cima, Rio de Janeiro, 2005.

BERNARDES, R.; ANDREASSI, T. Apresentação. In: BERNARDES, Roberto e ANDREASSI, Tales (Orgs). **Inovação em serviços intensivos em conhecimento.** São Paulo: Saraiva, 2007.

BESSANT, J.; TIDD, J. **Inovação e empreendedorismo.** Porto Alegre: Bookman, 2009.

BOECHAT, C.B.; PARO, R.M. **Desafios para a Sustentabilidade e o Planejamento Estratégico das Empresas no Brasil.** Relatório de Pesquisa, Fundação Dom Cabral, MG, Brasil. (2007).

CAMPOS, E.M., SILVA, E.C., GOMEZ, C.R.P., **Influência da Sustentabilidade na Competitividade Empresarial: Um Modelo da Relação Através da Utilização de Indicadores.** Anais do IX – ENGEMA, Curitiba, PR, Brasil, 2007.

CHRISTENSEN, C. M. **The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail.** Boston, Mass.: Harvard Business School Press, 1997.

CORAL, E. **Modelo de planejamento estratégico para a sustentabilidade empresarial.** 2002. 282f. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) UFSC, Florianópolis – SC, 2002.

GALLOUJ, F.; SANSON, K. **Economia da inovação: um balanço dos debates recentes.** In: BERNARDES, Roberto e ANDREASSI, Tales. **Inovação em serviços intensivos em conhecimento.** São Paulo: Saraiva, p. 03-27, 2007.

HAIR Jr., J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração.** Porto Alegre: Bookman, 2005.

GIL, A. C. **Como elaborar um projeto de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2010.

MANZINI, E.; VEZZOLI, C. **O desenvolvimento de produtos sustentáveis: os requisitos ambientais dos produtos industriais.** Editora da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005.

MÜLLER NETO, H. F. **Inovação orientada para o mercado: um estudo das relações entre orientação para mercado, inovação e performance.** Tese (Doutorado em Administração) UFRGS, Porto Alegre, 2005.

ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO ECONÔMICA E DESENVOLVIMENTO. **Manual de Oslo: proposta de diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica.** FINEP — Financiadora de Estudos e Projetos, 2004.

PLANALTO TRANSPORTES LTDA. **Empresa do Grupo JMT Administração e Participações Ltda.** Disponível em: < <http://www.planaltopassageiros.com.br/site/>> Acesso em: jun e dez 2011.

PHILIPPI, Luiz Sérgio. **A Construção do Desenvolvimento Sustentável.** In.: LEITE, Ana Lúcia Tostes de Aquino; MININNI-MEDINA, Naná. Educação Ambiental: Questões Ambientais – Conceitos, História, Problemas e Alternativa. 2. ed, v. 5. Brasília:Ministério do Meio Ambiente, 2001.

PORTER, M. E. **A vantagem competitiva das nações.** Rio de Janeiro: Campus, 1989.

SCHUMPETER, J. **Capitalismo, socialismo e democracia.** Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

_____, **Capitalism, Socialism and Democracy.** London: Allen&Unwin, 1976.

_____, **A teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico.** São Paulo: Nova Cultural, 1997.

SILVA, C. L. da (org.). **Desenvolvimento sustentável – Um modelo analítico, integrado e adaptativo.** Petrópolis: Vozes, 2006.

SIMMIE, J.; STRAMBACH. **The contribution of KIBS to innovation in cities: an evolutionary and institutional perspective.** In: Journal of Knowledge Management, Vol. 10, N. 5; p. 26-37, 2006.

TRIGUEIRO, A. **Meio ambiente no século 21,** Autores Associados LTDA, Campinas, 2005.

WWF BRASIL, ONG. Disponível em: <http://www.wwf.org.br/empresas_meio_ambiente/porque_participar/sustentabilidade/>. Acesso em: dez 2011.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos.** Tradução de Daniel Grassi. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.