

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO

COPPEAD – Instituto de Pós Graduação e Pesquisa em Administração

Marketing Responsável?

Um estudo em empresas brasileiras

Marcelo Amstalden Möller

Mestrado em Administração de Empresas

Orientador: Prof. Dr. Sérgio Abranches

Rio de Janeiro, RJ - Brasil.

Junho de 2006

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

Möller, Marcelo Amstalden

**Marketing responsável? Um estudo em empresas brasileiras,
Rio de Janeiro, COPPEAD/UFRJ, 2006.**

Dissertação – Universidade Federal do Rio de Janeiro, COPPEAD.

**1. Marketing 2. Responsabilidade Social Empresarial
3. Sustentabilidade 4. Dissertação (Mestrado). COPPEAD/UFRJ
I.Título**

AGRADECIMENTOS

Dedico esta tese às pessoas que me apoiaram e incentivaram durante todo o meu curso de mestrado, as quais eu tenho muito a agradecer:

Ao Prof. Sérgio Abranches, meu orientador, pela inspiração e por todo o tempo dedicado ao meu aprendizado.

À Prof.^a Letícia Casotti, pela atenção, incentivo e carinho demonstrados durante o curso todo.

Aos professores do Coppead, que me mostraram um mundo ético, profissional e desafiador.

Aos demais colaboradores do Coppead, pela atenção e ajuda sempre oferecida, em especial à Cida e à Simone da secretaria acadêmica, pelo apoio a distância.

À minha família, meu porto seguro, que me deu os instrumentos com os quais eu consegui chegar até aqui.

Aos colegas da turma 2004, pelo companheirismo e acolhimento, e em especial à Flávia Szuster, pelo carinho comigo, à Juliana Yonamine, pelos plantões de revisão da minha tese, e ao Patrik Wahlgren, pelo encontro de um amigo.

Ao meu grande amigo Ricardo Rabello, minha família no Rio de Janeiro.

Também gostaria de agradecer a outras pessoas especiais na minha vida, que estiveram ao meu lado nesses dias de estudo e crescimento: Ale Crema, Juliano e Carolina Brocchi, Rodrigo e Laureana Gonçalves, Luciano e Fábica Crantschaninov, Caio Zacariotto e Leandro Leite.

Resumo da Dissertação apresentada ao COPPEAD/UFRJ como parte dos requisitos necessários para a obtenção do Grau de Mestre em Ciências (M.Sc.)

Marketing Responsável? Um estudo em empresas brasileiras

Marcelo Amstalden Möller

Junho de 2006

Orientador: Prof. Dr. Sérgio Abranches

Programa: Administração de Empresas

Esta tese apresenta um estudo sobre os desafios encontrados no entendimento, definição e implementação dos conceitos de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) por empresas brasileiras, principalmente no que tange às interfaces com os diversos aspectos do Marketing. Os resultados são baseados em pesquisa quantitativa feita com uma amostra de empresas brasileiras de diferentes setores e campos de atuação.

A revisão da literatura, por se tratar de um assunto relativamente novo, apresenta parte da literatura disponível sobre o assunto não abordando de forma clara e bem definida o tema em questão no Brasil, voltando-se muito para experiências no exterior. Sendo assim, exploraremos o assunto buscando uma visão abrangente de diferentes aspectos enfrentados pelos consumidores, empresas e pela própria evolução da teoria de Marketing dentro do universo de RSE, contribuindo para o desenvolvimento da literatura.

Embora esse estudo não apresente recomendações objetivas sobre como adequar a RSE com o marketing no dia a dia das empresas, discute os estágios de maturação do assunto nas empresas, razões pelas quais os conceitos de RSE foram incorporados e como eles foram incorporados, compromissos que as empresas assumem junto aos diferentes segmentos da sociedade, impactos percebidos, estratégia de comunicação, problemas enfrentados e suas soluções, entre outros assuntos relevantes. O estudo indica um amplo espectro de desafios a serem enfrentados pelas empresas, e também de estudos futuros e possibilidades de extensão da pesquisa.

Abstract of thesis presented to COPPEAD/UFRJ as partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Science (M.Sc.)

Responsible Marketing? A study with Brazilian companies

Marcelo Amstalden Möller

June, 2006

Advisor: Prof. Dr. Sérgio Abranches

Program: Business Administration

This thesis addresses the challenges present in understanding, defining and implementing the concepts of Corporate Social Responsibility (CSR) by Brazilian companies, especially regarding the interfaces with different aspects of marketing theory. The results presented in this study are based on a quantitative research with Brazilian companies from different sectors and practices.

Literature review, being a recent topic, presents limited material regarding issues towards Brazilian companies. Therefore, this study explore the broadest possible array of aspects faced by consumers, companies and by the marketing theory itself within the CSR field, supporting the expansion of the current body of related literature.

Although the study does not offer conclusive recommendations on the subject, it brings into discussion the current maturity of companies in this field, the reasons why companies adopt the concepts of CSR, how this concepts where implemented, their impact to different stakeholders, main issues faced and their potential solutions, among other important aspects of CSR. The study indicates a broaden spectrum of challenges to be coped, as well as future relevant themes to be further investigated.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO

1.1 Objetivo do estudo	09
1.2 Formulação do problema	10
1.3 Relevância do estudo	13
1.4 Organização do estudo	14

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 A evolução da teoria de marketing	16
2.1.1 Do marketing clássico ao questionamento da ética	16
2.1.2 Como definir os limites?	18
2.1.3 O impacto da sociedade pós-moderna	19
2.2 A evolução da sociedade de consumo	
2.2.1 O despertar do consumidor	21
2.2.2 O consumidor pós-moderno	24
2.2.3 O consumidor bem informado	26
2.3 A evolução do comportamento das empresas	
2.3.1 O despertar da consciência empresarial	28
2.3.2 A empresa como agente social	29
2.3.3 A implementação das ações	33

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

3.1 Introdução	42
3.2 Hipóteses a serem verificadas	42
3.3 Definição das perguntas de pesquisa	43
3.4 Determinação da população e caracterização da amostra	44
3.5 Coleta e análise dos dados	44
3.6 Limitações do estudo	46

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS	
4.1 Estatística descritiva	48
4.2 Análises de correlação	73
5 CONSIDERAÇÕES E RECOMENDAÇÕES	
5.1 Considerações	84
5.2 Campos de pesquisa futura	89
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	91
ANEXOS	95

CAPÍTULO I

1 INTRODUÇÃO

1.1 Objetivos do estudo

O presente estudo tem por objetivo explorar e descrever como algumas empresas no Brasil conciliam ações de Responsabilidade Social Empresarial (RSE) com suas estratégias de marketing. Para tanto, uma amostra de conveniência composta de 56 empresas atuantes no Brasil será avaliada no que se refere às implicações das ações de Responsabilidade Social Empresarial em suas estratégias e atividades.

São comparadas e analisadas, de forma quantitativa, ações de algumas empresas brasileiras que se refiram a Responsabilidade Social Empresarial: como se dá o desenvolvimento desse conceito nessas empresas, como se definem prioridades e focos de ação e quais os impactos dessas ações nos resultados.

1.2 Formulação do problema

A demanda da sociedade brasileira por empresas socialmente responsáveis vem crescendo nos últimos anos (ARNT, 2003, GRAYSON, 2002). Como muitas empresas já estão desenvolvendo programas de atividades de responsabilidade social empresarial, este assunto torna-se ainda mais atrativo para estudos acadêmicos. Essa atratividade gerou o conceito dessa dissertação.

Segundo as entidades consultadas (Fundação Brasileira para o Desenvolvimento Sustentável, Instituto Ethos, Instituto Akatu), acredita-se que existem três grupos de interesse distintos que exercem pressão para que as empresas assumam maior responsabilidade por seus atos e operações perante a sociedade:

- O primeiro deles parece ser o consumidor, que teria o poder de pressionar a empresa a mudar seus produtos, adequando-os aos anseios de seus consumidores, via o boicote ou a recusa da compra, afetando diretamente o faturamento das empresas. Esse tipo de mobilização supõe consumidores bem informados sobre os produtos que estão consumindo, sobre as conseqüências diretas e as externalidades causadas por esses produtos e também um forte poder de mobilização desses consumidores para que seu ativismo tenha escala e realmente gere o impacto desejado sobre as empresas. Esse tipo de pressão pode ser intermediado pelo ativismo de ONGs e outros órgãos sociais que podem ajudar na conscientização dos consumidores sobre os problemas e também colaborar na mediação entre esses consumidores e as empresas.
- O segundo grupo se refere à regulamentação, geralmente feita por agências reguladoras orquestradas pelos governos ou diretamente por estes, através de leis e diretrizes de conduta do mercado. A regulamentação hoje em dia parece ser, de forma genérica, mais branda e liberal do que antigamente, possivelmente resultado da pressão dos mercados pela liberalização mundial ocorrida junto ao processo de globalização dos mercados e da sociedade (HOBSBAWN, 1997). Mas mesmo assim o papel da regulação ainda

aparenta ser enorme, e esta pode ser influenciada pelos interesses do governo, pelos interesses da sociedade civil, pelo *lobby* das empresas, pela vigilância do terceiro setor e por outros membros da sociedade.

- O terceiro grupo se refere às próprias empresas e à pressão existente internamente por mudanças. Internamente no sentido de que práticas globais de responsabilidade social e ambiental, bem como de busca pelo desenvolvimento durável poderiam ser adotadas inicialmente pelas matrizes de grandes grupos multinacionais, e posteriormente seriam difundidas por toda a organização, em alguns países de atuação destas. Possivelmente, as matrizes adotam essas práticas devido às pressões que sofrem pelos seus consumidores e pela sociedade como um todo em seus países de origem, e por isso (pelos dois grupos de razões anteriormente explicados) poderiam adotar uma postura mais responsável. Mas o que está se discutindo nesse grupo parece ser o efeito em cadeia que essas empresas ocasionariam em países diferentes, onde as pressões originais poderiam nem mesmo ter iniciado, mas onde mesmo assim as filiais seriam orientadas à adoção de tais políticas e práticas de governança corporativa.

Assim sendo, considerando os três grupos apresentados acima, oriundos das conversas com os institutos mencionados, considerou-se as seguintes hipóteses para o desenvolvimento deste trabalho:

Hipótese 1: As ações de responsabilidade social empresarial são uma preocupação das empresas no Brasil.

Hipótese 2: As ações de responsabilidade social são adotadas pela pressão dos consumidores.

Hipótese 3: As ações de responsabilidade social são adotadas devido à regulamentação local do mercado.

Hipótese 4: As ações de responsabilidade social são adotadas para acompanhar as políticas e práticas das matrizes no exterior.

Hipótese 5: Na percepção das empresas, as ações de responsabilidade social empresarial impactam nos resultados de forma positiva.

Hipótese 6: A comunicação das ações de responsabilidade social está associada à estratégia de comunicação e marketing das empresas.

1.3 Relevância do estudo

A importância desse estudo exploratório descritivo reside na busca por entender, junto a 56 empresas atuantes no Brasil, como o assunto da Responsabilidade Social Empresarial parece ser tratado, o que já foi feito, o que está sendo feito, e o quanto ainda há por fazer. Considerando uma sociedade com tantas injustiças sociais como a brasileira, a relevância da discussão sobre o papel social das empresas ganha importância. Espera-se que o resultado deste trabalho possa abrir espaço para discussões sobre o tema, apontando e identificando caminhos para empresas e consumidores.

É importante ressaltar, com a finalidade de delimitação do âmbito do estudo, que a escolha da amostra de empresas a serem pesquisadas se deu a partir de pesquisas em base de dados de conveniência do COPPEAD.

Trata de um conjunto amostral com limitações que podem restringir a análise das situações encontradas somente à amostra de 56 empresas que responderam ao questionário, podendo apresentar vieses e/ou não representar a realidade encontrada no meio empresarial brasileiro. Não se delimitou setores ou ramos de atividades específicos, o que fornece um caráter heterogêneo ao grupo de empresas pesquisadas.

Entretanto, por ser um estudo de caráter exploratório, os resultados encontrados servem como base para discussões e estudos sobre o assunto, bem como para comparações futuras sobre a situação aqui apresentada.

1.4 Organização do estudo

O presente estudo foi elaborado com a seguinte estrutura:

Capítulo 1: apresenta o estudo, seus objetivos, a formulação das questões fundamentais, sua relevância, abrangência e forma de organização.

Capítulo 2: se dedica à revisão de literatura realizada, introduzindo o pensamento de diferentes autores sobre o desenvolvimento do conceito de Responsabilidade Social do ponto de vista da teoria de marketing, dos consumidores e das empresas.

Capítulo 3: aborda a questão da metodologia utilizada no estudo. Descreve os motivos que levaram a escolha de uma pesquisa quantitativa, bem como a metodologia que foi aplicada para descrição e análise dos resultados.

Capítulo 4: traz a análise dos dados obtidos, buscando a confirmação ou negação das hipóteses inicialmente desenvolvidas, a partir dos tratamentos dados aos resultados dos questionários.

Capítulo 5: Apresenta os principais resultados do estudo em forma de conclusões e sugestões para estudos futuros.

Em anexo, apresentam-se ainda as correspondências referentes à pesquisa, bem como a cópia do instrumento de coleta de dados utilizado.

CAPÍTULO II

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 A evolução da teoria de marketing

2.1.1 Do marketing clássico ao questionamento da ética

A teoria de marketing teve um grande desenvolvimento nos anos 60, no auge da produção em massa, época conhecida pelo apogeu econômico do mundo ocidental, chamado de “época de ouro do capitalismo pós-guerras mundiais” (Hobsbawn, 1996). Ao final da década de 60, vários pensadores da teoria de marketing analisavam e discutiam a abrangência de toda a teoria até então desenvolvida (Kotler e Levy, 1969, Luck, 1969; Bartels, 1974), apontando prováveis caminhos para a evolução desta. O conceito de Kotler e de Levy era o de que o marketing tinha como principal objetivo em uma organização manter contato constante com os consumidores, sendo o responsável por identificar suas necessidades, desenvolver produtos para satisfazê-las e comunicar os objetivos das organizações, não mais pensando apenas em venda de produtos. É dessa época a necessidade de expansão do escopo de marketing para que se incorporassem também serviços, idéias e pessoas. A isso, deu-se o nome de *Broadening Controversy* (Enis, 1973). A controvérsia vinha da comparação com outra corrente de pensadores, que entendiam o marketing como fundamentalmente baseado em transações mercantis, não devendo ser expandido para nada que não fosse regido pelas leis do mercado (Luck, 1969). O debate continua até os dias de hoje, mas de forma geral o conceito de expansão do escopo de marketing prevaleceu como o caminho a ser seguido.

Dentro desse conceito de expansão do escopo surge, ainda nos anos 70, uma nova corrente que critica a sociedade de consumo defendida pela maioria dos pensadores da época e traz à discussão o conceito de responsabilidade societal do marketing, ou seja, a responsabilidade que os profissionais de marketing têm perante a sociedade em que estavam inseridos, tanto no presente quanto no futuro (Lazer, 1969; Kotler e Zaltman, 1971; Feldman, 1971; Fox e Kotler, 1980). Essa corrente abriu três vertentes principais: Marketing Social, Marketing

Societal (também chamada Macromarketing) e Marketing aplicado a organizações sem fins lucrativos.

Como Marketing Social, entende-se a “difusão de idéias ou programas que visam o bem estar das pessoas ou grupos-alvos de campanhas sociais” (Fox e Kotler, 1980). Essa simplificação vem da elaboração das análises feitas por Kotler e Zaltman (1971), Andreasen (1995) e Brenkert (2002), sendo o foco aqui em organizações não mercadológicas, onde existe a necessidade de se vender idéias e serviços específicos. Pode ser entendido como um modo de apresentar os efeitos não desejados de produtos e serviços e estimular os consumidores a adotar um comportamento mais saudável em detrimento do consumo desses produtos e serviços (Fox e Kotler, 1980).

Como Marketing Societal entende-se a preocupação dos profissionais de marketing com o resultado e as externalidades de suas ações num âmbito maior do que apenas lucrativo, num âmbito de impacto social que essas ações tenham no médio e longo prazo (chamado por Kotler, 1972, de *long-run consumer welfare*) de forma inter-relacionada com todos os outros segmentos da sociedade (Bartels, 1974). Esse conceito vem da análise dos estudos de Hunt (1991) e do modelo de três dicotomias de Kotler (1972), onde ele analisa os setores lucrativos (empresas com fins lucrativos) e não lucrativos (empresas sem fins lucrativos) por uma ótica positiva/normativa, dentro de um ambiente micro (empresas individuais) e macro (sistemas de marketing ou grupos de consumidores).

Já o Marketing aplicado a organizações sem fins lucrativos pode ser confundido com o Marketing Social, o que se justifica pois o escopo do Marketing Social parece ser mais aplicável nas organizações não mercadológicas, o que acaba por incluir parte das organizações sem fins lucrativos. A diferença fundamental, no caso das organizações sem fins lucrativos, parece ser a aplicabilidade de conceitos gerais de marketing, como em uma organização com fins lucrativos, diferentemente de organizações não mercadológicas (exemplo: uma campanha para vacinação do ministério da saúde – Marketing Social; e uma campanha de vacinação de um hospital particular – marketing aplicado a organizações sem fins lucrativos).

Todas essas vertentes continuaram a ser discutidas ao passar dos anos, abrindo novos caminhos para que a ética e a moral do marketing fossem questionados, até o presente momento, (Ferrel, 1985; Chonko, 1985, 2000; Gundlach e Murphy, 1993; Sirgy e Lee, 1996; Singhapakdi, 1999; Whysall, 2000; Crane e Desmond, 2002; Halliday e Laurence, 2004), levando às diversas e diferentes conclusões acerca do papel do marketing na sociedade moderna e pós-moderna.

2.1.2 Como definir os limites?

A principal crítica feita com relação à moralidade e a responsabilidade do marketing diz respeito a quem estaria apto a julgar produtos, serviços e idéias em nome de outras pessoas. Segundo a idéia original de Kotler (1972), os desejos de curto prazo dos consumidores podem muitas vezes ser contraditórios com os desejos de longo prazo (como, por exemplo, o consumo de cigarro). A contradição entre as preferências de curto e as de longo prazo está presente em modelos de diversas disciplinas, que pretendem explicar o comportamento social dos indivíduos como sociologia, psicologia, antropologia. Essa contradição representa um desafio para qualquer tipo de tomada de decisão pelo lado da oferta, seja de produtos, seja de serviços.

Quem estaria apto a julgar de forma imparcial, isenta e idônea o que seria bom para as outras pessoas? Os principais críticos da expansão do escopo de marketing (Friedman, Gaski, etc) argumentam, numa visão muito baseada em Adam Smith, que o próprio mercado (os consumidores) se encarregaria de expurgar tais produtos incoerentes no médio/longo prazo, e que esta seria a forma mais justa e ética de que produtos, serviços e idéias fossem ajustados para um padrão moral mais elevado. Segundo Gaski (1985), que se baseou nas críticas feitas por Friedman (1962, 1970), “a responsabilidade social do marketing parece ser esquecer a responsabilidade social. A alternativa parece ser intoleravelmente perigosa”.

Mesmo que ocorram demoras e atrasos no julgamento dos consumidores sobre certos produtos e serviços nocivos no longo prazo, eles seriam de menor impacto e mais benéficos do que o julgamento de poucas pessoas, tomadores de decisão, sobre o que deve ou não deve ir ao mercado. Além disso, a crítica que se faz parece ser contrária à expansão do marketing para um contexto além da lucratividade; enquanto o marketing tiver por objetivo o lucro obtido com o produto, serviço, idéia ou pessoa ele estaria correto. Essa visão parece ser corroborada por Laezniak e Michie (1979), para quem “os profissionais de marketing deveriam ter orgulho o suficiente do escopo tradicional da teoria de marketing”, se atendo a este escopo somente. De acordo com Crane e Desmond (2002), a visão de Gaski parece ser extremamente bipolarizada e radical, sendo que na verdade, existem diferentes possibilidades de se elevar o padrão moral do marketing sem que se apele à censura ou que se dê poder de decisão a poucas pessoas.

As pressões exercidas pelo mercado, por organizações não governamentais, por agências regulatórias e outras instituições acabariam por orientar e validar as decisões tomadas pelas empresas em seus julgamentos sobre ética e responsabilidade moral, o que tornaria o perigo visto por Gaski muito menos real (Crane e Desmond, 2002).

O que uma análise empírica sugere parece ser que as empresas tendem a seguir um caminho mais amoral, mais neutro, e encaram as demandas por produtos, serviços e idéias mais responsáveis como nichos de mercado a serem atendidos por ações, produtos e serviços voltados a essas demandas específicas (Crane e Desmond, 2002).

2.1.3 O impacto da sociedade pós-moderna

Além da crise de identidade oriunda da extensão ou não do escopo de marketing para novas áreas, sobretudo na área social, conforme discutido acima, o marketing passa por uma crise de meia idade, onde “o conceito genérico de marketing, de forma resumida, se transformou no conceito geriátrico de marketing” (Brown, 2002). Essa crise mais genérica vem da dificuldade de adaptação do conceito de marketing tradicional, desenvolvido nos anos 60

no auge da época de ouro do capitalismo, no auge do mundo moderno, para o mundo pós-moderno, fragmentado, individualizado, de comunidades e relacionamento líquidos (Bauman, 2001), onde o prazer imediato e individualizado parece ser valorizado através da compra de imagens e de valores.

Na sociedade moderna estabeleceu-se uma ruptura com a tradição, buscando-se formas racionais de organização social. O indivíduo se tornou livre e autônomo, e a acumulação de conhecimentos objetivos sustentou a idéia de progresso e de ascensão do homem. O poder de escolha e de decisão sobre os próprios atos na vida foi descentralizado, liberado por todas as camadas sociais. Já na sociedade pós-moderna tem-se o início do reconhecimento das diversidades, com a superação do dilema filosofia versus ciências. Essa superação acarreta na mudança de uma visão social lógico-positivista para uma visão mais qualitativa. Nessa sociedade mais qualitativa, a proliferação de signos, imagens e simulações por meio da mídia tem papel fundamental na definição de padrões de comportamento, de referências sociais. A idéia de caos não parece ser mais temida, mas criticamente vivenciada, através da aceitação de várias narrativas pessoais diferentes, e da procura por realidades temporárias e simuladas (Casotti, 2004).

Sob essa ótica, na sociedade moderna o marketing era orientado para a produção em massa, buscando segmentações de mercado homogêneas e a racionalização de custos através da padronização; dentro desse contexto a teoria se aplicava perfeitamente, visto que fora desenvolvida para esse modo de organização social. Já na sociedade pós-moderna o marketing parece ser orientado para a customização, para a construção de imagens que sirvam, nas relações interpessoais, como referências de valores e de crenças, e que permitam identificação de interesses comuns entre pessoas distintas, mesmo que de forma temporária (Casotti, 2004). Essa grande transformação na sociedade acarreta uma demanda por um marketing nunca antes pensado, o qual precisa ser adaptado, recriado de forma a atender as novas exigências dessa sociedade.

Dentro dessa perspectiva mais ampla, a discussão sobre a ética e a moralidade do marketing, bem como de seu escopo, são perfeitamente compreendidas e atuais, sendo daí o dilema existente até hoje sobre a extensão do escopo de marketing ou não.

Para que se possa obter um melhor entendimento de como a evolução da teoria de marketing acima discutida se casa com a evolução da demanda, discutir-se-á no próximo capítulo quais os principais aspectos da evolução da sociedade de consumo.

2.2 A evolução da sociedade de consumo

2.2.1 O despertar do consumidor

Desde o início do século XX, o conceito de bem estar dos consumidores tem se desenvolvido principalmente devido à pressão popular e de classes de consumidores. Essa pressão levou, e leva ainda, à criação de agências reguladoras, órgãos de fiscalização e de defesa do consumidor, e outros mecanismos de defesa do consumidor perante as empresas (Solomon, 2002).

Com o crescimento do mercado de massa durante a primeira metade do século XX, o que se observou foi uma demanda sempre crescente por diversos bens de consumo, o que deixava as empresas numa posição vantajosa, onde tudo o que se produzia era vendido/consumido. A partir da década de 60, principalmente nos Estados Unidos, inicia-se um processo de maior consciência dos consumidores para com os objetos de consumo, levando ao início de um movimento conhecido como Consumerismo, cujo início parece ser dado pela “Declaração dos Direitos do Consumidor”, em 1962 pelo presidente John F. Kennedy. A partir de então, os consumidores começaram a se organizar em grupos e a pressionar as empresas por mudanças em seus produtos e serviços, de forma a melhor atender as necessidades desses consumidores. Essa pressão podia ser exercida de diversas formas, seja por reclamação junto à empresa, pela publicação de livros com críticas a certas empresas e indústrias, pela divulgação na mídia de problemas enfrentados pelos consumidores, até por campanhas de boicote de produtos, serviços e empresas por parte dos consumidores (Solomon, 2002).

Se por um lado o consumerismo abriu novos caminhos no comportamento do consumidor, sua contrapartida pode ser entendida como o Materialismo. Objeto de estudo de grande importância desde a década de 80, o materialismo, pode ser entendido como “a importância que uma pessoa atribui aos bens materiais e suas aquisições, as quais se transformam em uma forma de conduta necessária e desejada para que se atinjam estados almejados, incluindo a felicidade” (Richins e Dawson, 1992). A importância de possuir bens impacta diretamente na manutenção de vínculos interpessoais, sedimentados através de símbolos e

imagens obtidos através de objetos de consumo. Estes símbolos e objetos de consumo também transmitem ao seu possuidor uma sensação de localização e de propósito pessoal. (Burroughs e Rindfleisch, 1997).

Os sociólogos e economistas chamam esse consumo de bens e serviços que indicam não apenas a sensação de propósito pessoal, mas também o avanço social e a mudança de status, de “bens posicionais”. A posição social se definiria, em parte, pela posse ou consumo desses bens e serviços. A discussão clássica sobre o assunto parece ser de Fred Hirsch, em *Limits to Social Growth* (1976). Esses bens somente são posicionais enquanto se mantêm escassos, exatamente porque são diferenciadores de status entre as pessoas. Isso parece ser reforçado pelo chamado paradoxo Easterlin (Easterlin, 1995), que diz que a “felicidade aumenta com a renda relativa, mas parece ser independente de níveis de renda absolutos”, ou seja: as pessoas buscam realização pessoal através de bens posicionais com os quais possam se diferenciar dos outros.

O que parece ocorrer, no que concerne ao consumidor, parece ser que no “pós-materialismo” bens e serviços social ou ecologicamente corretos podem se tornar em parte posicionais, transmitindo status ao consumidor, diferenciando-o dos demais como politicamente correto, como cidadão responsável, como se este estivesse ajudando a criar um mundo melhor. Basicamente, a seqüência de etapas que leva a esse tipo de consumo parece ser: primeiro têm-se o consumo militante ou consciente, por parte de *concerned consumers*, uma minoria pouco representativa que acaba por ser tomar um nicho de mercado; este então tende a ser adotado pelo marketing das empresas pioneiras, transformando-se em tendência; uma vez que a tendência passa a ser absorvida e seguida por um maior número de consumidores, esta se generaliza e se populariza. Há suspeitas de que esse circuito esteja acontecendo com alimentos orgânicos nos EUA e na Europa, onde este segmento de mercado encontra-se em plena expansão e generalização (Mattar, 2001, Carlsson et. al, 2003, Britan, 2003, Huberman, 2004).

O paradoxo dessa atividade toda provavelmente parece ser que a demanda por produtos posicionais social ou ambientalmente corretos, não deixa de ser materialista, embora ela se

destine a realizar uma forma de bem estar que está mais atrelada aos sentimentos de auto-realização e de sucesso pessoal, sentimentos esses que só fazem sentido numa sociedade competitiva. Parece ser difícil distinguir empiricamente o consumo posicional desses produtos do consumo consciente. O impacto final na sociedade, seja através do consumo posicional, seja através do consumo tribalista - mais ideológico – acaba por ser o mesmo no que se refere à mudança da oferta e, por conseqüência, das empresas. Porém, mantendo-se mais na órbita do consumo individualista e materialista do que no consumo tribalista (Cova, 2002, Mattar, 2001, Britan, 2003, Huberman, 2004).

O materialismo parece ser constantemente criticado como sendo o lado negro do comportamento do consumidor (Hirschman, 1991), e vários autores já encontraram correlações negativas entre materialismo e bem-estar (Barbera e Gürhan, 1997). De forma geral, o materialismo tende a ser visto como sendo uma busca fútil por bem estar através da posse de objetos, mas não necessariamente com um enfoque puramente hedonista, mas também de obtenção de poder, de controle sobre o mundo materialista em que vivemos (Burroughs e Rindfleisch, 2002). Ainda segundo Burroughs e Rindfleisch, o materialismo parece ser atenuado nas pessoas com forte senso de comunidade. Abordando a questão por esse ângulo, pode-se associar o materialismo como o grande símbolo da sociedade moderna, a busca por constante expressão, posicionamento social e felicidade individual através da aquisição de bens. É um comportamento mais anti-materialista e pró comunidade como sendo a tendência na sociedade pós-moderna. Mas isso não significa que o consumo esteja ameaçado, mas sim que o consumo mudou de foco do “ter para ser” para o “ser para ter”, ou seja, o consumo passa a ser um modo das pessoas se associarem em comunidades e tribos temporais, resgatando uma sensação de segurança e de referências perdidas na sociedade moderna (Cova, 2001).

2.2.2 O consumidor pós-moderno

Visto sob a ótica da modernidade versus pós-modernidade, pode-se dizer que o movimento de defesa do consumidor teria seu início no auge da modernidade, prosseguindo por toda a transição para a sociedade pós-moderna que se vivencia hoje em dia. (Casotti, 2004)

O consumidor moderno se caracterizava por ser centrado, auto-consciente, razoável, objetivo e conclusivo. A relação do indivíduo se dava com o objeto de consumo em si. Suas escolhas eram funcionais, buscando tornar sua vida mais prática. Seu comportamento era previsível e com pouca variação. As classes sociais serviam como bons segmentadores do mercado. Já o consumidor pós-moderno apresenta uma falta de tradição e de referências, e busca recompor seu ambiente social através do consumo. Ele percebe valor no produto pela imagem que este carrega, pelos valores que ele simboliza, pelas relações interpessoais que este possa proporcionar. O consumidor deixou de ser centrado e racional, passando a procurar o bem estar temporário, através de auto-imagens que os tornem queridos e desejáveis em cada situação vivida e na convivência com os outros (Casotti, 2004).

Segundo Cova (2001), para o homem pós-moderno, produtos e serviços servem para satisfazer necessidades de uma maneira personalizada, sendo que uma pessoa pode dar valor a um objeto de uma maneira funcional ou simbólica, ou uma mistura dos dois, mas o importante parece ser a expressão dessa pessoa através do produto/serviço na sua independência e distinção comparado com os outros. As pessoas adotam diferentes estilos de vida no mesmo dia, de acordo com seus desejos de afirmação e de posicionamento no mundo, criando uma identidade própria, mesmo que temporária e limitada a um círculo de pessoas. Isso se deve a ausência de referências modernas e tradicionais na sociedade pós-moderna, oriunda da decomposição das sociedades tradicionais.

Essa decomposição da sociedade parece ser explorada por Bauman (2001), para quem "... foi-se a maioria dos pontos firmes e solidamente marcados de orientação que sugeriam uma situação social que era mais duradoura, mais segura e mais confiável do que o tempo de uma vida individual. Foi-se a certeza de que "nos veremos outra vez", de que nos

encontraremos repetidamente e por um longo porvir – e com ela a de que pode-se supor que a sociedade tem uma longa memória e de que o que se faz aos outros hoje virá nos confortar ou perturbar no futuro...”. Essa sensação de perda de referenciais parece ser muito conflituosa para os seres humanos levando-os a uma busca eterna pelo equilíbrio “segurança versus liberdade”, obtidos através da vida em comunidade ou individualmente, respectivamente. Essa necessidade de segurança só faz aumentar a busca por comunidades que compartilhem símbolos e mitos que satisfaçam necessidades de segurança entre seus membros. Porém essas comunidades não são rígidas, estando constantemente em fluxo (Cova, 2001), sendo informais e temporárias, pois têm que fornecer aos seus membros a liberdade individualista conquistada na modernidade, e a sensação de segurança perdida com a queda dos costumes e referências tradicionais da sociedade.

Uma forma de criar novas referências e símbolos se dá, hoje em dia, através do consumo. Parece ser pela aquisição de bens e serviços e pela postura para com estes que se formam novos símbolos e criam-se novas afinidades, novas comunhões entre as pessoas. E isso se reflete tanto na corrente de consumidores materialistas, que utilizam as imagens dos bens adquiridos para se expressar e criar laços com outros consumidores semelhantes (comunidades de marca como Harley Davidson (Solomon, 2001), artigos de luxo como bolsas Louis Vuitton, etc (Brittan, 2000)), quanto dos consumeristas, que utilizam a ética e o julgamento sobre o ato de consumir para criar valores em comum, estilos de vida em comum (produtos orgânicos, produtos socialmente e ambientalmente responsáveis, etc), e mesmo dos consumidores materialistas-consumeristas, que buscam identidade através de produtos, mas que exigem uma postura semelhante da empresa produtora (Natura, The Body Shop, etc) (Klein, 2002).

É dessa forma que a pressão dos consumidores viria redefinindo a postura das empresas perante questões sociais e ambientais, forçando os conceitos de marketing social, societal e de empresas sem fins lucrativos, vistos no capítulo 1, para dentro das práticas empresariais atuais.

2.2.3 O consumidor bem informado

Outros fatores recentes também mudaram o comportamento do consumidor. O uso da internet, por exemplo, coloca a disposição dos consumidores infinitas fontes de informações sobre empresas, produtos, serviços, outros consumidores, associações de defesa do consumidor e etc, elevando a consciência destes para o objeto de consumo. Isso permite novas formas de entendimento do impacto do ato de consumir determinado bem ou serviço e também leva a um questionamento sobre esse consumo, sobre o que poderia ser mudado para que esse consumo fosse mais benéfico para o consumidor e para o ambiente onde este está inserido (Klein, 2002).

Esta disponibilidade de informações faz com que consumidores ativistas criem seus espaços virtuais em defesa de suas causas, e que estes tenham visibilidade internacional e imediata, contrabalançando o poder de informação que antes ficava detido nas empresas e na mídia. O resultado parece ser uma maior vigilância e pressão por parte dos consumidores – inédita antes do advento da internet – sobre empresas para que estas se responsabilizem pelo que fazem, e para que sejam transparentes em suas informações. Os exemplos mais nítidos dessas cobranças são as manifestações contra os Fóruns Econômicos Mundiais, os movimentos de boicote contra exploração de trabalho infantil e escravo por grandes empresas de roupas e tênis (Nike, Liz Clairbone, Clavin Klein, Disney), e os movimentos de retomada de espaços públicos sem a presença de marcas e nomes de empresas por grupos de ativistas, chamado *Reclaim the streets*. (Klein, 2002).

Entretanto, todas essas mudanças não significam necessariamente que o consumidor esteja valorizando uma compra ética em detrimento de uma compra menos ética. Segundo Carrigan e Attalla (2001), “consumidores ainda comprariam produtos de empresas antiéticas, mas somente por um preço menor – o custo da ética pobre”. Essa afirmação revela que apesar de toda a evolução de comportamento, mudanças de organização social e acesso à informação, a velha sensibilidade a preços ainda influencia e muito a escolha dos consumidores. Ainda segundo Carrigan e Attalla, “pode-se esperar que os consumidores punam comportamentos antiéticos, mas não necessariamente que recompensem

comportamentos éticos”. E ainda “consumidores não estão dispostos a passar por nenhuma inconveniência adicional para que possam consumir eticamente, e preço, valor, tendências e imagem da marca continuam sendo as influências dominantes na hora da compra”.

A informação sobre as ações de responsabilidade social e ambiental das empresas tem um papel muito importante na educação do consumidor, pois parece ser através da mídia que ele se informa (geralmente de forma passiva) sobre comportamentos éticos e responsáveis. Entretanto, observa-se hoje em dia uma dificuldade por parte das empresas em saber como, quando e onde divulgar tais ações, sem que estas sejam vistas como propaganda para a venda de produtos. O papel dessa divulgação parece ser o de reforçar a boa reputação destas empresas, o que por si só já impacta positivamente a imagem da empresa junto ao seu público (Carrigan e Attalla, 2001).

O caminho para que os consumidores realmente exerçam seus papéis de consumidores conscientes, pressionando empresas e impactando a sociedade como um todo já se mostra iniciado, mas ainda parece ser longo, e demanda muita educação e civismo.

A contrapartida das atividades dos consumidores se dá pelas empresas, o que se discutirá a seguir.

2.3 A evolução do comportamento das empresas

2.3.1 O despertar da consciência empresarial

A evolução da teoria de marketing tem impacto direto na evolução da formação dos profissionais de marketing, podendo impactar também no modo como estes desempenham suas tarefas diariamente. A evolução da sociedade e do comportamento do consumidor ocasiona mudanças na demanda do mercado, e nas oportunidades e ameaças que este oferece às empresas. Ambas as evoluções poderiam levar à mudança no modo como as empresas atuam e se posicionam no mercado e perante a sociedade.

De modo geral, empresas e sociedade começaram a perceber que “os detritos de produzir estão voltando e entrando pelos sistemas de alimentação da economia que, naturalmente, começam a engasgar” (Cherques, 2003). Isso reflete o esgotamento de um sistema de produção, de organização empresarial, onde cada empresa se preocupava apenas em produzir e vender seus bens, jogando seus detritos na sociedade de forma indiscriminada, e não se preocupando com as externalidades de suas atividades e produtos. Essa foi a guia condutora do comportamento das empresas durante todo o século XX, onde apenas no final da década de 90 começaram a aparecer movimentos em busca de maior responsabilização das empresas para com seus efeitos. Desde então, devido a diversos fatores que serão discutidos mais à frente, os movimentos demandando empresas mais responsáveis vêm ganhando prestígio e poder, potencialmente conseguindo trazer o assunto para discussão e educando empresas e a sociedade em geral sobre a necessidade de mudanças nas formas de produção, em busca de maior responsabilidade ambiental e social (Batista, 2004).

Segundo Nash (1993), “São muitas as razões para a recente promoção ética no pensamento empresarial. Os administradores percebem os altos custos impostos pelos escândalos nas empresas: multas pesadas, quebra da rotina normal, baixo moral dos empregados, aumento da rotatividade, dificuldades de recrutamento, fraude interna e perda de confiança pública na reputação da empresa.”.

Dois fatores principais, a degradação provocada pelas empresas e o maior acesso às informações por parte da sociedade, dispararam o alarme da responsabilidade social, também chamada responsabilidade moral social. “Ser moralmente responsável parece ser cuidar para que os resultados das atividades da empresa não repercutam negativamente sobre os seres humanos, incluindo as pessoas que ali trabalham. Isso compreende cada ser humano e a humanidade como um todo” (Cherques, 2003).

Ainda, segundo Grayson e Hodges (2002) “a qualidade do relacionamento entre uma empresa e as comunidades com as quais ela interage deve ser fator preponderante no sucesso dos negócios”.

2.3.2 A empresa como agente social

Um fator importante, que expôs ainda mais a degradação causada pela produção irresponsável, foi a globalização mundial - das empresas e dos mercados. As empresas passaram a ocupar um espaço muito grande na sociedade, outrora pertencente ao Estado, e com isso passaram a ter mais visibilidade e a serem mais monitoradas pela sociedade (Klein, 2002).

Segundo Marcondes Filho (1994), “empresas passam a atuar substituindo governos na administração pública, no estímulo à cultura, no reflorestamento, na construção de redes elétricas, no reparo de ruas, praças e jardins. Em última análise ocupam um espaço que outrora havia sido do Estado e que se tornou cada vez mais esvaziado. O Estado retira-se de cena, retrai-se, torna-se menor, menos decisivo e as empresas são cada vez mais ocupantes desse espaço, que parece ser o do poder público.” O impacto dessa tomada de poder pelas empresas parece ser que a sociedade passou a exigir das empresas um comportamento mais social também, como seria naturalmente exigido dos Estados.

Com o enfraquecimento do Estado, lacunas relacionadas aos direitos dos cidadãos surgem e abrem caminhos para um movimento de complementaridade do Estado, o terceiro setor.

Segundo Sonia Aguiar (1999): “Na atual fase de incerteza do processo de globalização, surgiram "grupos de pressão" e organizações de interesses cujas demandas não dependem especificamente do setor público, no sentido do Estado, ou do setor privado, no sentido do mercado, mas muitas vezes de ambos. É o chamado "terceiro setor", que tanto agrega grupos de cidadãos que atuam em interesses próprios, quanto organizações sem fins lucrativos que se constituem como defensoras de uma população excluída dos projetos político-econômicos dominantes.”

Entre os muitos papéis assumidos pelo terceiro setor destacam-se, para nossa análise, o acompanhamento do comportamento das empresas perante a sociedade, e a parceria com estas na busca por melhores e sustentáveis práticas empresariais. Programas de responsabilidade social e ambiental são muitas vezes conduzidos por empresas em parcerias com entidades do terceiro setor, cuja capilaridade e flexibilidade permitem um impacto maior na comunidade do que as empresas conseguiriam obter sozinhas (Batista, 2002).

Dentro do aspecto de cobrança das empresas por melhores práticas, o terceiro setor tem desenvolvido também um papel educacional, ensinando a sociedade a cobrar empresas por condutas mais éticas, mais responsáveis e menos danosas aos diferentes grupos de interesse que orbitam ao redor delas mesmas, e de suas atividades (*stakeholders*). Exemplos disso no Brasil são os institutos Ethos de responsabilidade social, e Akatu, de consumo consciente (Villares, 2002, Batista, 2002).

A cobrança de responsabilidade das empresas não parece ser um ato simples, pois as recentes inovações tecnológicas que vêm modificando os sistemas de produção tornaram tudo muito complexo, afastando nosso trabalho de seus efeitos reais. Torna-se cada vez mais difícil associar a atividade aos seus detritos e suas externalidades, bem como estabelecer culpados por estes. Dentro dessa dificuldade, reina a impunidade. Por isso faz-se importante ressaltar que “a responsabilidade social não substitui a regulação e a legislação, pois o direito parece ser insubstituível na aplicação da ética e no resguardo da

moralidade” (Cherques, 2003). Mas ela deve ser o condutor moral das pessoas nas empresas na hora de realizarem suas atividades, deve ser a espinha dorsal das empresas.

Uma tentativa de atribuir maior responsabilidade às empresas em todo o mundo iniciou-se em Janeiro de 2000, durante o Fórum Econômico Mundial de Davos, onde o secretário geral da ONU lançou um “contrato moral” chamado *Global Compact*, “para unir as forças dos mercados à autoridade dos ideais individuais”, a fim de responsabilizar as empresas por sua conduta. Esse relatório criado pela ONU consiste de nove princípios fundamentais a serem respeitados pelas organizações (Estudo Novethic 2004):

1. Sustentar e respeitar a proteção dos direitos do homem dentro de sua esfera de influência
2. Se assegurar que suas próprias sociedades não sejam cúmplices de abusos dos direitos humanos
3. Garantir liberdade de associação e reconhecimento dos direitos de associações coletivas
4. Eliminar todas as formas de trabalho forçado e obrigatório
5. Abolir o trabalho infantil
6. Eliminar a discriminação no trabalho, em todas as profissões
7. Sustentar uma abordagem preventiva para danos ambientais
8. Assegurar ao menos uma iniciativa para reforçar a responsabilidade ambiental
9. Encorajar o desenvolvimento e a difusão das tecnologias pró-ambientais

Além da ONU, a OCDE (Organização para o Comércio e o Desenvolvimento Econômico) também estabeleceu recomendações aos governos dos países membros para que estes adotem os seguintes princípios diretores, e exijam o cumprimento destes pelas empresas atuantes em seus territórios (Estudo Novethic 2004):

- Transparência financeira
- Respeito aos direitos humanos e as normas de trabalho
- Política ambientalista
- Luta contra a corrupção
- Práticas comerciais equilibradas e transparentes, em respeito aos consumidores
- Transferência de tecnologia e de expertise
- Adoção de práticas de concorrência leal

Mesmo com toda a discussão e elaboração de premissas que sirvam de parâmetro sobre o que parece ser Responsabilidade Social, ambigüidades sobre o conceito existem, e muitas. Segundo Votaw (1973 apud Duarte e Dias, 1986) “O termo parece ser brilhante. Ele significa algo, mas nem sempre a mesma coisa, para todos. Para alguns, ele representa a idéia de responsabilidade ou obrigação legal; para outros, significa um comportamento responsável no sentido ético; para outros, ainda, o significado transmitido parece ser o de responsável por, num modo causal. Muitos simplesmente equiparam-no a uma contribuição caridosa; outros o tomam pelo sentido de socialmente consciente; muitos daqueles que o defendem mais fervorosamente vêem-no como uma espécie de dever fiduciário, impondo aos administradores de empresas padrões mais altos de comportamento que aqueles

impostos aos cidadãos em geral. Até mesmo seus antônimos, socialmente irresponsável ou não responsável, estão sujeitos a múltiplas interpretações”.

Ainda se pode citar Srour (2000): “O conceito de responsabilidade social confere, desde logo, um caráter essencialmente ‘associativista’ ao capitalismo e reveste-o de uma segunda natureza:

1. Conjuga desenvolvimento profissional dos funcionários e co-participação deles em decisões técnicas, inversões, tanto em segurança como em melhores condições de trabalho, benefícios sociais e participação nos lucros e nos resultados – o que traz maior produtividade, mais assiduidade do pessoal e menor rotatividade.
2. Prescreve a não-discriminação e o tratamento equânime para as muitas categorias sociais que habitam as organizações.
3. Implica parceria efetiva entre clientes e fornecedores para gerar produtos e serviços de qualidade e para assegurar durabilidade, preços competitivos e confiabilidade.
4. Supõe contribuições para o desenvolvimento da comunidade local e até da sociedade inclusa, através da implementação de projetos que aumentem o bem-estar coletivo.
5. Inclui investimentos em pesquisa tecnológica para inovar processos e produtos, além de melhor satisfazer aos clientes ou usuários.
6. Exige a conservação do meio ambiente através de intervenções não predatórias (consciência da vulnerabilidade do planeta) e através de medidas que evitem externalidades negativas.

Tudo isso mostra a amplitude e a complexidade do conceito.”.

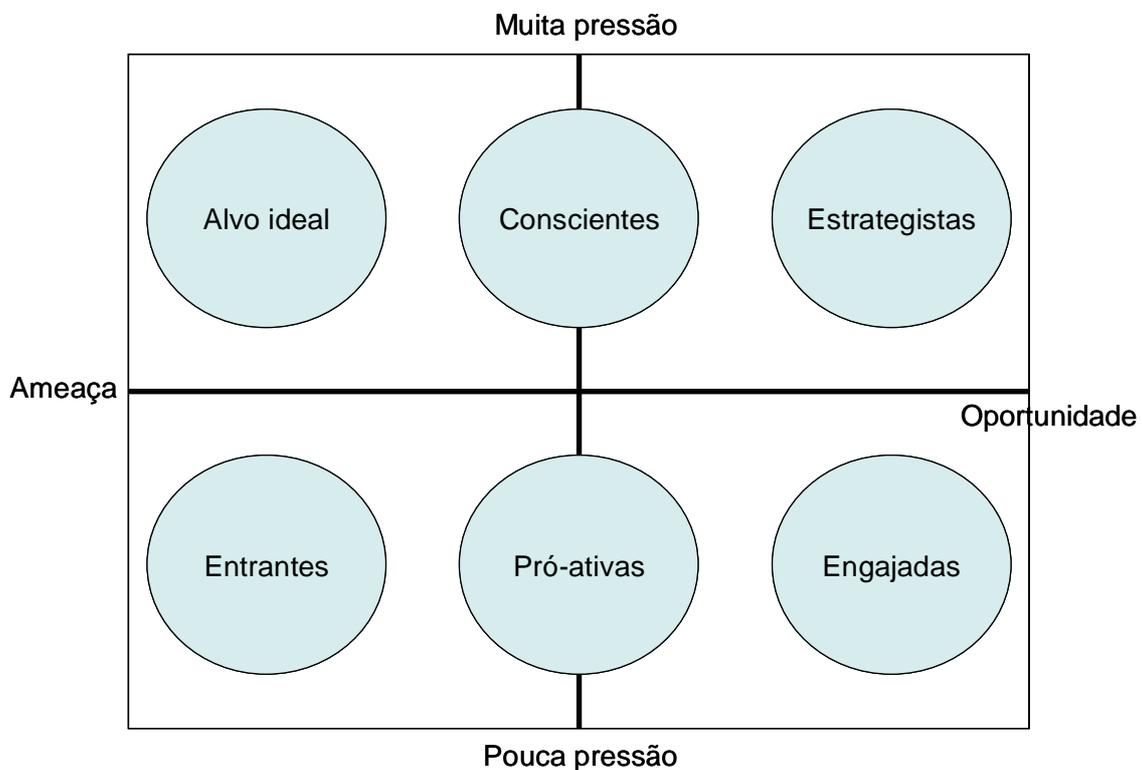
2.3.3 A implementação das ações

Em geral, as empresas enxergam na responsabilidade social a possibilidade de uma imagem de maior valor comercial, da alavancagem de vantagens competitivas, e da diminuição das indenizações e dos impactos negativos decorrentes dos danos provocados por elas (Mattar, 2001). Mas na verdade a responsabilidade social empresarial tende a ser apenas um dos três

pés do conceito chamado *Triple Bottom Line*, cada vez mais difundido no meio empresarial, no exterior e no Brasil, mesmo que de forma ainda incipiente por aqui (Young, 2001) O conceito consiste na guia mestra da sustentabilidade corporativa onde as empresas, para serem sustentáveis, devem se preocupar com os resultados econômicos, ambientais e sociais de suas atividades – as três pernas de sustentação (Young, 2001).

A estratégia de desenvolvimento durável de uma empresa pode ser classificada em seis diferentes níveis, como ilustrado na matriz abaixo, de acordo com um estudo feito em 2004 pela Novethic chamado “*Impact du développement durable dans la stratégie des grandes entreprises*”. Segundo este estudo, dois eixos principais movem as empresas para a busca pelo desenvolvimento sustentável: a pressão imposta às empresas pelas ONGs, pela opinião pública, pela regulamentação governamental e etc; e a atitude das empresas, as quais podem se antecipar à demanda dos *stakeholders*, ou somente agir sobre pressão destes.

Assim, ainda de acordo com o estudo “*Impact du développement durable dans la stratégie des grandes entreprises*” de 2004, tem-se as seguintes classificações para as empresas:



- As estrategistas: submetidos a uma forte pressão dos *stakeholders*, essas empresas integram o desenvolvimento durável à estratégia global da empresa, tirando proveito da situação
- As engajadas: diante de pressão externa moderada, a adequação do desenvolvimento sustentável com os valores da empresa permite que se construa uma política global de responsabilidade social, inscrita em sua estratégia
- As conscientes: em reação às pressões do ambiente, o desenvolvimento sustentável parece ser visto como oportunidades de mercado que se abrem
- As pró-ativas: a antecipação das demandas dos clientes orienta a empresa em seus posicionamentos com relação ao desenvolvimento sustentável
- As alvos-ideais: uma pressão muito forte os faz reagir por programas de ações que buscam evitar riscos de processos e danos à imagem
- As entrantes: frente a uma pressão limitada, essas empresas estão começando a se adaptar as normas implícitas de responsabilidade social e ambiental do mercado

Esse posicionamento reflete o estágio em que a empresa se encontra e como ela se relaciona com as pressões dos *stakeholders* por maior responsabilidade social e sustentabilidade. Quando mencionada a pressão dos *stakeholders*, não podemos esquecer da pressão que filiais de multinacionais sofrem por suas matrizes para que adotem políticas de responsabilidade e de desenvolvimento sustentável para se adequar às novas práticas da empresa em todo o mundo. Isso gera uma situação em que em as pressões exercidas por ONGs, consumidores, e pela regulação sobre as matrizes de grandes empresas

multinacionais tem um impacto não apenas circunscrito aos seus países de origem, mas também a outros países onde essas empresas atuam (Young, 2002, Estudo Novethic, 2004).

Num mundo onde as empresas adquiriram status de Estado (Batista, 2004, Klein, 2002), pode-se supor que as filiais de empresas multinacionais muitas vezes são pioneiras na adoção de melhores práticas de responsabilidade, estando muitas vezes à frente das demandas locais, simplesmente para atender uma demanda da matriz em seu país de origem. Isso poderia gerar um desnivelamento nos mercados locais, que acaba por puxar outras empresas a adotarem as mesmas práticas de forma a equilibrar as vantagens competitivas, beneficiando toda a sociedade local.

Simplesmente por analisar como, quando e porque as empresas começam a se interessar por Responsabilidade Social Empresarial e por outras ações de desenvolvimento sustentável, não se pode entender os benefícios que essa orientação pode trazer a essas empresas.

De forma geral, a adoção do desenvolvimento sustentável como foco estratégico traz benefícios muito tangíveis: ganhos de produtividade, redução de custos, aumento de receitas, acesso a novos mercados e capitais, melhoras no processo ambiental e na gestão de recursos humanos. A redução dos riscos percebidos da empresa também tende a ser significativa, o que beneficia o desempenho dessas ações nas bolsas de valores, uma vez que uma empresa com foco em desenvolvimento sustentável muito provavelmente trabalha com práticas de gestão e controle mais modernas. Outros benefícios, intangíveis, também podem ser alcançados como a queda do risco de danos a imagem/marca da empresa, maior fidelidade do consumidor, maior capacidade de atrair e manter talentos, redução do risco social pela mobilização dos *stakeholders*, e longevidade das operações (Young, 2002, Mattar, 2001). Empresas de alimentos, por exemplo, estão se preocupando cada vez mais em promover o consumo alimentar consciente, se precavendo contra possíveis processos que os consumidores poderão mover contra elas por problemas de saúde (obesidade, por exemplo), como aconteceu com as companhias de cigarro num passado recente. (Batista, 2004). Conforme sustentado por Reich (1998) “A maior parte das companhias está preocupada com a sua imagem pública porque vendem produtos direta ou indiretamente ao

público; de fato, empresas gastam bilhões anualmente para lustrar a sua imagem pública. Qualquer coisa que manche essa imagem pode resultar em perda de vendas e também pode fazer com que seja mais difícil que a empresa receba permissões de operação, subsídios e outros benefícios discricionários do governo.”.

A adoção de ações de responsabilidade social e ambiental por uma empresa pode acabar gerando uma reação em cadeia, pois esta geralmente passaria a demandar que seus fornecedores adotem práticas similares, e isto poderia virar uma grande onda em todo o setor onde essa empresa está inserida. Isso ocorreu com as melhorias de qualidade no início dos anos 90, com a adoção das ferramentas integradas de gestão no final dos anos 90, e já começou a ocorrer com a responsabilidade ambiental e está começando com a responsabilidade social. Essa reação em cadeia pode ser potencializada por normas e certificações internacionais que atestam o nível de dedicação e de cumprimento de tais responsabilidades (Estudo Novethic 2004). Uma breve pesquisa na internet (Google) sobre normas existentes a respeito de ética empresarial e comportamento responsável nos forneceu as seguintes normas abaixo:

- ISO9004 – Melhorias de capacidade e de desempenho globais da empresa, a fim de satisfazer seus clientes e demais *stakeholders*
- ISO14001 – Estabelece e avalia a eficácia dos dispositivos utilizados pela empresa para definir e implementar sua política ambiental
- OHSAS18001 – Busca reduzir e limitar ao máximo os riscos de acidente e de saúde decorrentes do trabalho
- SA8000 – Demonstra as partes interessadas que as políticas, processos e práticas são conformes aos direitos fundamentais do trabalho

- AA1000 – Contribui para um diálogo mais efetivo com os *stakeholders*. Ajuda a empresa a consolidar suas necessidades e aspirações para melhor gerenciar os desempenhos sociais, ambientais e econômicas
- EFQM – Progredir com excelência
- SD21000 – Inicia, estrutura e programa a implementação de um movimento de desenvolvimento sustentável.

Segundo o *Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises – ORSE*, em estudo apresentado durante o 3º Fórum Europeu para o Desenvolvimento Durável e uma Empresa Responsável em 2004, dentro de uma lógica de desenvolvimento sustentável as empresas podem enxergar a RSE como uma oportunidade mágica de se conciliar ética às práticas empresariais correntes, ou realmente como direção estratégica e de controle de novas práticas de gestão. O importante para a empresa que começa a pensar em RSE parece ser entender que o prazo de retorno dos investimentos feitos em RSE potencialmente será mais longo e com comportamento diferente dos prazos normais de retorno do mercado.

De forma geral, segundo o estudo acima mencionado, as empresas podem ser posicionadas de quatro formas diferentes com relação à adoção de RSE e a sua rentabilidade:

Estratégia da empresa	Não rentável	Rentável
Sem RSE	Empresa tem estratégia mercantil deficiente, com grande possibilidade de melhorias através de RSE	Empresa em grande dilema ético
Com RSE	Desenvolvimento durável como parte de uma estratégia militante da empresa	Desenvolvimento durável como parte de uma estratégia realmente rentável

Além da rentabilidade, pela qual outrora as empresas eram avaliadas em seu relatório anual, o qual continha todos os fatos e números relevantes sobre seu desempenho econômico, o advento da sustentabilidade trouxe o relatório social e ambiental, onde as empresas podem ser avaliadas também quanto as suas responsabilidades nestes quesitos (conforme conversas com a Fundação Brasileira para o Desenvolvimento Sustentável). O método mais conhecido de avaliação e divulgação do grau de responsabilidade social e ambiental de empresas em todo o mundo parece ser o GRI – *Global Reporting Initiative*. Criado em 1997 pela associação americana *Coalition for Environmentally Responsible Economies* (CERES), o GRI parece ser desde 2002 um projeto das Nações Unidas pelo Meio Ambiente.

O GRI fornece diretrizes de relatórios, destinados a todas as organizações que desejem criar um relatório de responsabilidade social e ambiental. Ele consiste de 96 indicadores econômicos, sociais e ambientais que permitem a análise e comparação de empresas, desenvolvidos com a participação do público interessado na empresa, os *stakeholders*. Os indicadores avaliados acabam por demandar das empresas mudanças em suas práticas e processos, alterando o modelo de gestão e até mesmo a cultura da empresa. A grande vantagem do GRI parece ser que ele permite comparação internacional de empresas, o que parece ser muito interessante para empresas que tem ações em bolsas internacionais ou que captam recursos no exterior (conforme pesquisa na página do GRI na internet).

Para empresas mais centradas no Brasil, existe também um outro conjunto de indicadores desenvolvidos pelo IBASE – Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas, criado em 1997 e que fornece um guia simples para a elaboração de balanços sociais, o que pode ser um bom começo para empresas centradas no mercado brasileiro (conforme conversas com a Fundação Brasileira para o Desenvolvimento Sustentável).

Uma decisão importante e difícil para as empresas que decidiram por buscar o caminho das ações de responsabilidade social empresarial parece ser como escolher quais projetos apoiar. Uma pesquisa da revista Consumidor Moderno – número 71, indica que as empresas têm medo de serem assistencialistas e que buscam projetos que tenham caráter

transformador, que estejam alinhadas com os valores da empresa e que sejam auto-sustentáveis. Uma outra pesquisa conduzida pelo Instituto Akatu, chamada Responsabilidade Social Empresarial: Um Retrato da Realidade Brasileira, de 2004, indica que as empresas escolhem quais projetos apoiar com foco principal no respaldo de seus clientes, no que seu consumidor valoriza e espera da empresa. “Isto comprova que o consumidor tem o poder de orientar as ações de responsabilidade social das empresas”, diz Helio Mattar, presidente do Instituto.

Algumas empresas já adotam o conceito de estratégia de marketing social, onde utilizam ações de cunho social pra obter o rejuvenescimento de sua imagem, como foi feito pela Copersucar com o açúcar União, que teve sua imagem rejuvenescida através de uma parceria com o Instituto Ayrton Senna (Batista, 2004).

Do ponto de vista do marketing interno (endo-marketing), algumas empresas também abrem espaço para que seus funcionários possam se dedicar a causas sociais de forma individual, ou seja, de forma voluntária, associando-se a trabalhos voluntários coordenados pela própria empresa ou por entidades do terceiro setor. Isso permite ao funcionário ter a sensação de fazer o bem, e de se sentir respaldado pela empresa nessa atividade, o que acarreta em mais realização pessoal através do trabalho, e conseqüentemente em maior qualidade no trabalho (conforme Instituto Akatu, Estudo RSE: Um retrato da Realidade Brasileira, 2004).

Postas todas essas considerações, tem-se que a perspectiva futura pode ser de grande envolvimento das empresas em causas sociais e ambientais, buscando a sustentabilidade corporativa, possivelmente diferenciadora das empresas líderes das fracassadas no futuro. E em um país como o Brasil, tão carente de transformações sociais e com um Estado ausente em várias frentes sociais, a demanda e a pressão por essas transformações através do mundo empresarial e do terceiro setor poderão ser mais evidentes, apresentando um potencial ainda maior de renovação e de impacto social.

CAPÍTULO III

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

3.1 Introdução

Este capítulo apresenta a metodologia de pesquisa utilizada neste estudo. Primeiramente, apresentam-se as hipóteses a serem testadas. Em seguida, discute-se como foram definidas a população e a amostra utilizadas, bem como a forma de coleta de dados. Finalmente apresenta-se a forma de análise dos dados e as limitações do estudo.

O objetivo principal deste estudo parece ser investigar a relação entre as atividades de Responsabilidade Social Empresarial e a estratégia de marketing das empresas no Brasil.

Inicialmente, pesquisas e entrevistas foram feitas com a fim de se formar uma base de conhecimento suficiente para a definição das hipóteses. Essa fase inicial do trabalho incluiu pesquisas junto ao Instituto Ethos de Responsabilidade Social, Instituto Akatu de Consumo Consciente, Fundo Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (FBDS), Innovest Group, SAM Group, além de consultas aos sites¹⁾ das seguintes organizações: Ceris, IDIS, Sustainability, GRI. Essas pesquisas resultaram na definição das hipóteses a serem testadas.

Posteriormente essas hipóteses foram testadas através de uma pesquisa quantitativa com 56 empresas, selecionadas em uma amostra de conveniência, as quais responderam a um questionário sobre o assunto RSE. Detalhes da pesquisa serão discutidos adiante.

3.2 Hipóteses a serem verificadas

As seguintes hipóteses serviram como guia para o desenvolvimento do presente estudo:

Hipótese 1: As ações de responsabilidade social empresarial são uma preocupação das empresas no Brasil.

1) www.ceris.org , www.idis.org.br , www.sustainability.com , www.gri.org

Hipótese 2: As ações de responsabilidade social são adotadas pela pressão dos consumidores.

Hipótese 3: As ações de responsabilidade social são adotadas devido à regulamentação local do mercado.

Hipótese 4: As ações de responsabilidade social são adotadas para acompanhar as políticas e práticas das matrizes no exterior.

Hipótese 5: As ações de responsabilidade social empresarial são percebidas pelas empresas através do impacto nos volumes de venda e melhora das margens.

Hipótese 6: A comunicação das ações de responsabilidade social está associada à estratégia de comunicação e marketing das empresas.

3.3 Determinação do tipo de pesquisa

A definição da metodologia de pesquisa tende a ser um dos itens mais importantes de uma dissertação de mestrado. Segundo Gil (1988) “a parte mais complexa na redação de um projeto de pesquisa parece ser constituída, geralmente, pela especificação da metodologia a ser adotada”. Isso parece ser aprofundado pela leitura de Leite (1978), que diz que “quase sempre a metodologia deve ser ajustada ao problema específico a ser focalizado na tese”.

Segundo Vergara (1997), estudos de caráter exploratório devem ser realizados em áreas nas quais há pouco conhecimento acumulado e sistematizado e que, por sua natureza, não comportam que poderão surgir durante ou ao final da pesquisa. Estudos exploratórios geralmente se baseiam na literatura disponível ou em abordagens qualitativas como discussões e entrevistas não estruturadas (Cooper e Schindler, 2002). Os resultados de um estudo exploratório não se aplicam perfeitamente a tomada de decisões, mas eles provêm

idéias e experiências interessantes sobre assuntos ainda desconhecidos não podendo, entretanto, serem extrapolados para fora da base amostral. (Cooper e Schindler, 2002).

Estudos descritivos, exploratórios ou não, são os que descrevem informações e características da população ou fenômeno pesquisados. Embora a descrição dos dados seja factual, acurada e sistemática, o estudo descritivo não pode ser usado para a definição de relações de causa, onde uma variável afeta outra. Geralmente um estudo descritivo deve ser precedido por uma pesquisa qualitativa para levantamento dos problemas a serem descritos. (Cooper e Schindler, 2002).

Sendo as ações de Responsabilidade Social Empresarial um assunto relativamente novo junto às empresas brasileiras buscou-se, para o desenvolvimento do presente estudo, a realização de um estudo exploratório descritivo, composto de entrevistas e pesquisa qualitativa inicial, e pesquisa quantitativa com 56 empresas de uma amostra de conveniência, analisadas estatisticamente.

3.4 Determinação da população e caracterização da amostra

O método utilizado para a amostragem da população a ser pesquisada foi não probabilístico, definindo-se uma amostra de conveniência a partir da base de dados do COPPEAD, não limitada a nenhum segmento de indústria específico, buscando-se heterogeneidade e amplitude de escopo.

Definiu-se uma lista longa de empresas de diversos tamanhos, independentemente de estas desenvolverem ou não ações de RSE, ou de pertencerem a entidades e órgãos relativos a desenvolvimento sustentável e governança corporativa ou não.

Um roteiro de pesquisa em forma de questionário com perguntas fechadas e abertas, descrito nas próximas páginas, foi enviado por correio eletrônico no dia 05 de outubro de 2005, à totalidade das empresas presentes na lista longa, formada por 600 empresas. Foi

reenviado o roteiro no dia 13 de outubro de 2005, e encerrou-se no dia 28 de outubro de 2005, quando foi recebido o último questionário respondido.

Dos 600 questionários enviados eletronicamente, 105 foram inutilizados devido a problemas no envio dos correios eletrônicos: erros de endereço, caixa postal cheia, pessoas ausentes da empresa, e pessoas desligadas das empresas, entre outros problemas. Das restantes 495 empresas, 12 empresas (2,4%) responderam se negando a colaborar com a pesquisa por motivos particulares; 16 empresas (3,2%) responderam não ter condições de participar da pesquisa por não terem conhecimento nem interesse pelo assunto, e 56 empresas (11,3%) responderam efetivamente ao questionário.

3.5 Coleta e análise dos dados

Devido às características das informações necessárias ao desenvolvimento do estudo, a coleta dos dados foi definida como sendo feita através de questionários auto-respondidos por profissionais das empresas selecionadas na amostra. Decidiu-se pela utilização de um roteiro de entrevista com perguntas fechadas e abertas, a ser aplicado através do envio deste para as empresas por correio eletrônico.

O roteiro de pesquisa utilizado consiste de seis partes diferentes: a primeira parte tem como objetivo identificar a empresa em termos de tamanho, setor de atuação e origem; a segunda parte procura identificar o conhecimento da empresa pesquisada sobre o assunto Responsabilidade Social Empresarial; a terceira parte tenta elucidar como ocorre a definição das atividades de RSE empreendidas pela empresa; na quarta parte investiga-se o impacto das ações de RSE para a empresa; na quinta, investiga-se como ocorre a comunicação dessas ações; a sexta e última parte busca identificar pontos adicionais que sejam relevantes para a discussão do tema.

Para que potenciais falhas do roteiro pudessem ser encontradas, bem como para adequar as perguntas ao momento de suas respostas, ou seja, para torná-las mais claras e evitar

ambigüidades na compreensão destas pelos respondentes, foi realizado um pré-teste com profissionais escolhidos por conveniência.

Após o pré-teste, algumas modificações foram realizadas com o objetivo de aprimorar a redação de certas questões, tornando-as mais objetivas, adequando-as para que os respondentes conseguissem respondê-las sem a presença do pesquisador.

A aplicação do roteiro foi realizada sem a presença do pesquisador, ou seja, através de auto-aplicação por parte dos respondentes, os quais receberam os questionários por correio eletrônico.

Após a seleção da amostra de empresas a ser pesquisada, foi providenciado o endereço, eletrônico dessas empresas, preferencialmente de gerentes e/ou diretores de marketing e, na falta destes, de gerentes ou diretores de RH ou diretamente da alta gestão. Com essas informações, as empresas foram informadas sobre a pesquisa e convidadas a participarem da pesquisa, tendo sido enviada às empresas a correspondência copiada no Anexo 1, ao final deste estudo, a qual detalhava o objetivo da pesquisa e apresentava o roteiro a ser seguido – uma cópia do roteiro de pesquisa encontra-se no Anexo 2.

As respostas ao roteiro enviado se concentraram nos primeiros dias logo após o envio do questionário, da seguinte forma:

Do total de 84 respostas obtidas, 36 (42,9%) foram respondidas após o envio do primeiro correio eletrônico, em 05 de outubro, sendo a distribuição da seguinte forma: 5 respostas no dia 06 de outubro (6%), 10 no dia 07 de outubro (11,9%), 3 no dia 8 de outubro (3,6%), 13 no dia 10 de outubro (15,5%) e 5 no dia 11 de outubro (5,9%). Dia 13 de outubro a segunda solicitação para colaboração com a pesquisa foi enviada por correio eletrônico para as empresas que ainda não haviam respondido. Desta segunda solicitação originaram-se 48 respostas (57,1% do total de respostas obtidas), sendo a distribuição da seguinte forma: 2 respostas (2,3%) no dia 13 de outubro, 4 respostas (4,7%) dia 14 de outubro, 9 respostas (10,7%) no dia 17 de outubro, 12 respostas (14,3%) no dia 18 de outubro, 13 respostas

(15,5%) no dia 19 de outubro, 5 respostas (6%) no dia 20 de outubro e mais 1 resposta (1,2%) por dia, nos dias 24, 27 e 28 de outubro.

Para testar a validade ou não das hipóteses estudadas, as informações recolhidas nos questionários foram analisadas com o emprego de estatística descritiva, através da utilização de frequências absolutas e relativas, correlações e testes de significância.

3.6 Limitações do estudo

O presente estudo, por se tratar de um estudo exploratório, apresenta limitações que devem ser consideradas quando da interpretação dos seus resultados. Conforme observado por Vergara (1997) “todo método tem possibilidades e limitações”. Neste estudo, as principais limitações são:

- A não atemporalidade dos resultados obtidos, pois o estudo apresenta um retrato analítico da situação atual, não permitindo inferências seguras sobre os prováveis desenvolvimentos seguidos pelas empresas analisadas;
- A reduzida amostra utilizada, que embora prestativa para o desenvolvimento de nossas análises, pode não refletir de forma realista a situação real das empresas atuantes no país como um todo, mas apenas as das participantes efetivas da pesquisa;
- Limitações de viés do tipo de seleção (auto-seleção) dos questionários, ou seja, a resposta ao questionário dependia única e exclusivamente do interesse do participante em respondê-lo, o que pode gerar distorções nas respostas;
- Método de coleta de dados não pode assegurar que o respondente foi o visado pelo estudo, podendo o questionário ter sido respondido por outras pessoas menos capacitadas para o trabalho solicitado;
- Erro de não resposta: não se pode inferir o que pensam e sabem sobre o assunto RSE as empresas que não responderam ao questionário enviado

- A impossibilidade de referência estatística devido à utilização de uma amostra não probabilística;
- A baixa taxa de respostas (~11%) relativas ao total de questionários enviados
- As percepções distintas de cada pesquisado em relação às questões apresentadas, bem como o seu grau de envolvimento pessoal com o assunto RSE, os dois variáveis com a avaliação pessoal quanto à importância e utilidade do estudo, com a familiaridade com o método de pesquisa e com possíveis interrupções durante a resposta ao questionário;
- A não exaustão do assunto por este estudo, que aborda a temática de forma intensa mas não exaustiva

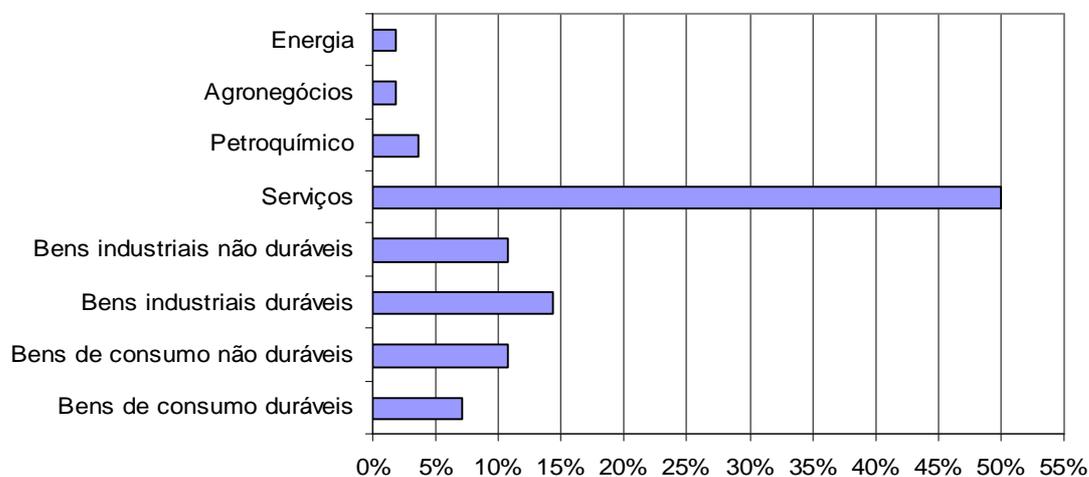
CAPÍTULO IV

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 – Estatística descritiva

As análises de frequência simples de cada questão da primeira parte do roteiro de pesquisa aplicado nos fornecem o seguinte perfil da amostra pesquisada:

Área de atuação

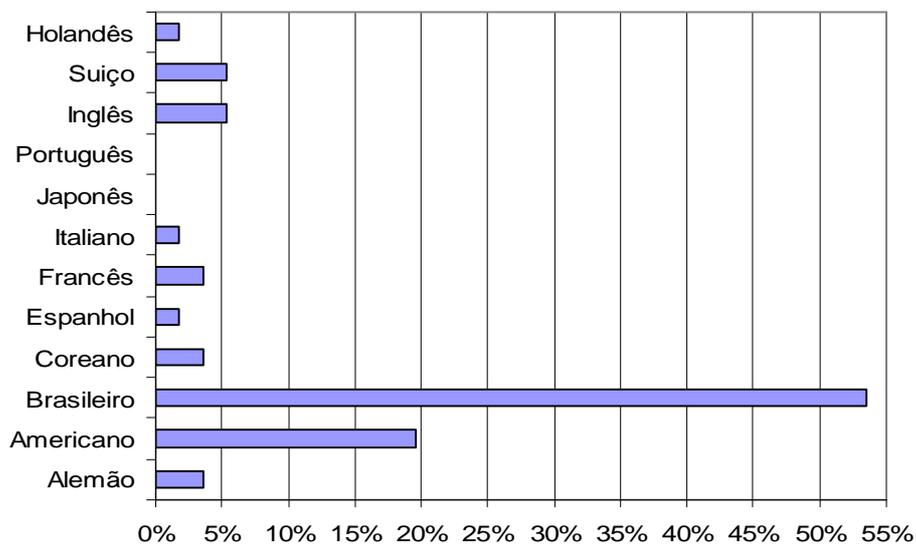


Exatamente a metade dos respondentes são empresas atuantes em Serviços. Entretanto, não se pode afirmar se isso reflete uma preponderância de empresas de serviços interessadas em atividades de responsabilidade social, uma vez que a pesquisa não nos dá subsídio para isso. O que se pode afirmar parece ser que, nesta pesquisa, dentro da amostra de empresas que receberam o questionário, as empresas voltadas a serviços tiveram um interesse maior em responder ao questionário. Vale ressaltar que, segundo o IBGE, ~55% do PIB brasileira deriva do setor de serviços, podendo ser a preponderância destes nas respostas uma questão de proporcionalidade simples.

Além das demais opções existentes no questionário, outras três atividades foram mencionadas: energia, petroquímico e agro-negócios, sendo que as duas primeiras

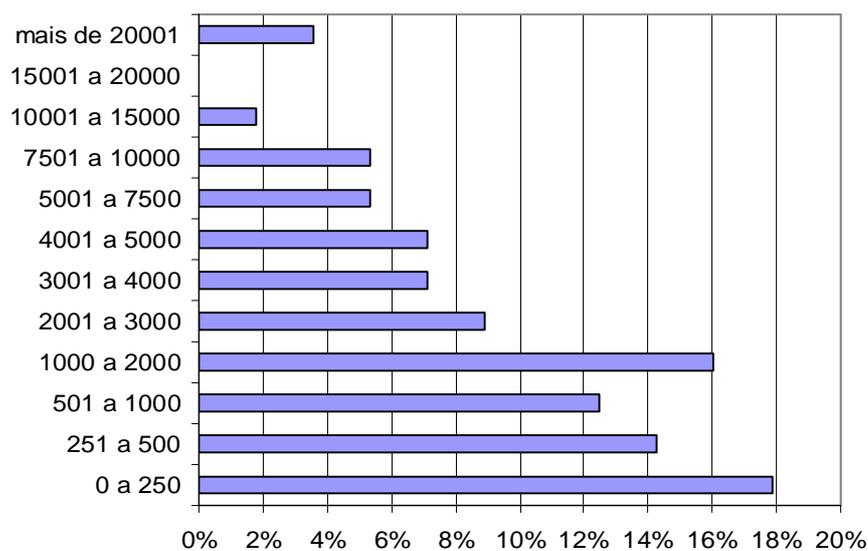
poderiam ser consideradas como insumos para bens industriais, mas agro-negócios se destaca como uma área diferente das sugeridas pelo questionário.

Origem do capital



Destaca-se a participação de empresas brasileiras e americanas, que juntas foram responsáveis por quase 75% do total de respondentes, com preponderância de empresas brasileiras.

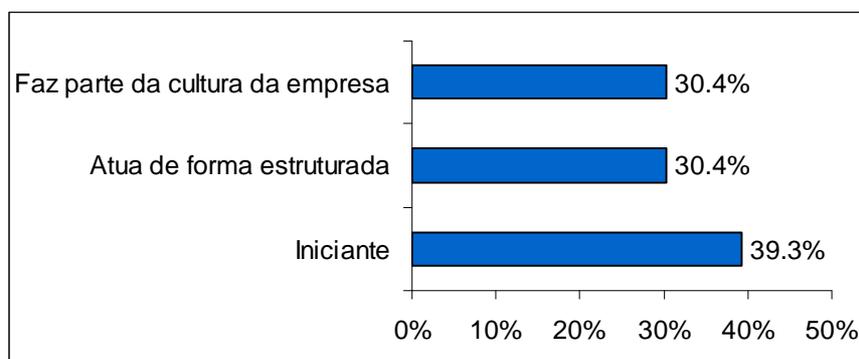
Número de funcionários



Em termos de número de funcionários, o questionário foi mais respondido por empresas menores, sendo quase 70% das respostas oriundas de empresas com até três mil funcionários.

Com esses três gráficos, tem-se que 50% da amostra compõem-se de empresas prestadoras de serviço, com as demais categorias distribuídas de forma equilibrada. Do total das respostas, mais de 50% das empresas têm origem brasileira e 20% origem americana. Além disso, 70% têm até 3 mil funcionários. Resumindo: uma amostra muito concentrada na área de atuação de Serviços, com preponderância de empresas brasileiras, de pequeno e médio porte.

A segunda parte do roteiro de pesquisa buscou identificar o atual nível de envolvimento com práticas de RSE das empresas que responderam ao questionário. O que se pôde observar foi uma predominância individual de iniciantes no assunto, com 40% de participação do total de empresas, e um aparente equilíbrio entre empresas realmente atuantes e empresas que estão desenvolvendo uma cultura corporativa no assunto, com 30% de participação cada.

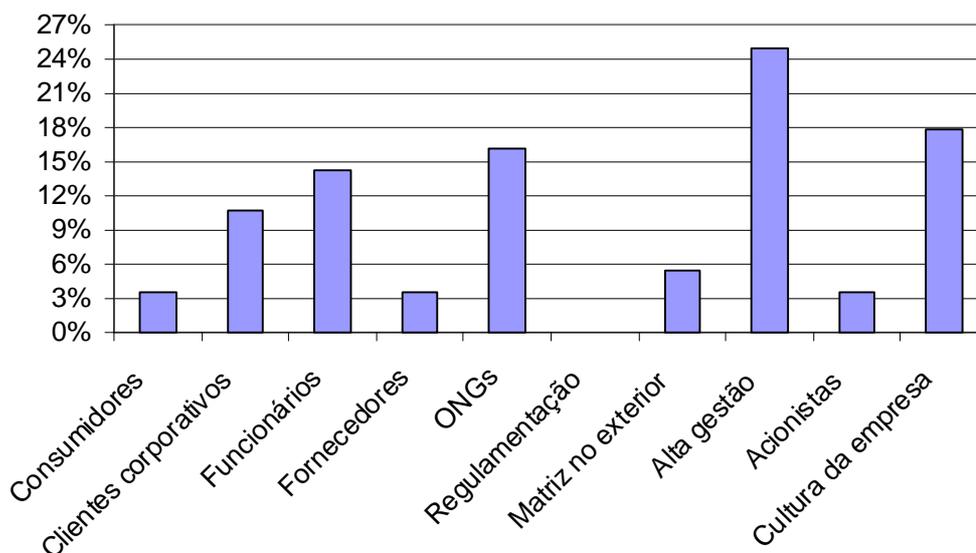


Essa distribuição permite inferir que o assunto parece ser significativo para as empresas que responderam ao questionário, pois 60% destas já estão em estágios de envolvimento mais avançados no assunto. Esse fato nos permite supor que o trabalho de incorporação da RSE nessas empresas parece ser um processo iniciado e com resultados percebidos, seja na atuação, seja na cultura corporativa, ressaltando a preocupação empresarial da amostra de empresas pesquisada para com o assunto. Recuperando a classificação de empresas feita

pela Novethic no estudo *“Impact du développement durable dans la stratégie des grandes entreprises”* de 2004, pode-se dizer que as empresas que responderam ao questionário classificam-se basicamente entre “entrantes”, empresas que estão começando a se adaptar as normas implícitas de responsabilidade social, e “engajadas”, empresas que constroem uma política global de responsabilidade social, alinhada em sua estratégia.

Na terceira parte do roteiro de pesquisa, observou-se como se originam, são estruturadas e como são destinadas as verbas para as atividades de responsabilidade social pelas empresas que responderam ao questionário.

Motivo da adoção de políticas de RSE



Percebe-se a influência da alta gestão como incentivadora da entrada da empresa no mundo socialmente responsável, bem como a pressão interna de funcionários, e externa de ONGs no processo de adoção de RSE pelas empresas.

Um motivo citado nas respostas do questionário foi a cultura da empresa, que “sempre teve um papel social” e que “naturalmente levou a empresa a iniciar atividades de responsabilidade social”. Outra influência importante parece ser a dos clientes corporativos

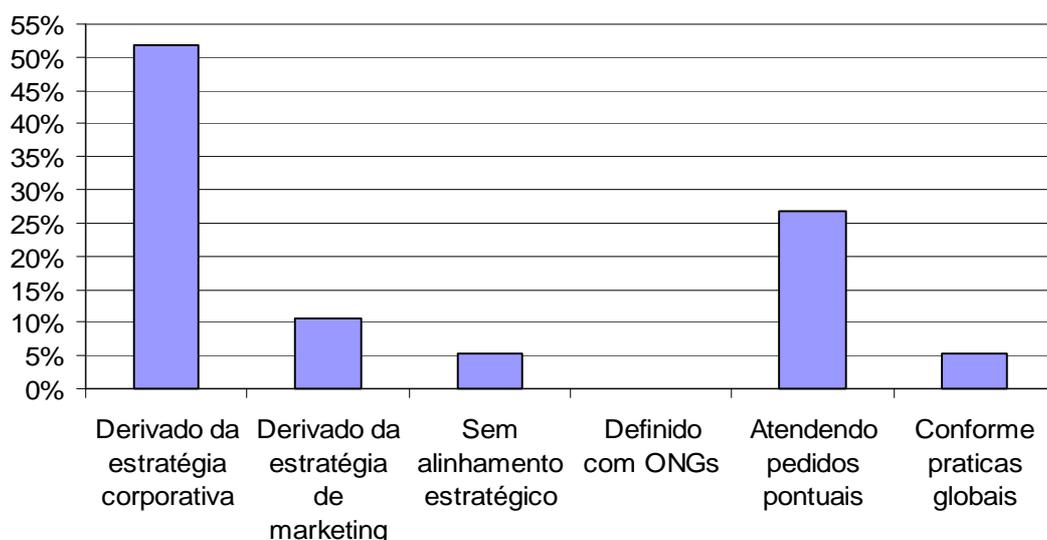
que devem, supõe-se, pressionar seus fornecedores a adotarem políticas mais responsáveis, o que levaria a uma reação em cadeia.

A preocupação com consumidores e com a regulamentação local são os motivos menos citados pelas empresas como catalisadores de atividades de RSE. Isso pode demonstrar uma baixa pressão da sociedade civil sobre as empresas no que se refere a serem mais responsáveis (consumidores e regulamentação), e uma independência grande das atividades locais de subsidiárias de empresas internacionais.

Além disso, a baixa participação das matrizes no exterior, mesmo considerando que 50% da amostra parece ser de origem brasileira, pode indicar que não há um alinhamento entre matriz e filiais na adoção de políticas de responsabilidade, estando estas muito mais sujeitas à influência da alta gestão local, da pressão dos funcionários, e das ONGs.

A baixa participação dos fornecedores também pode indicar que a pressão não ocorre “de baixo para cima” na cadeia de valor, mas sim “de cima para baixo”, pela pressão dos clientes corporativos, e não pela pressão dos fornecedores.

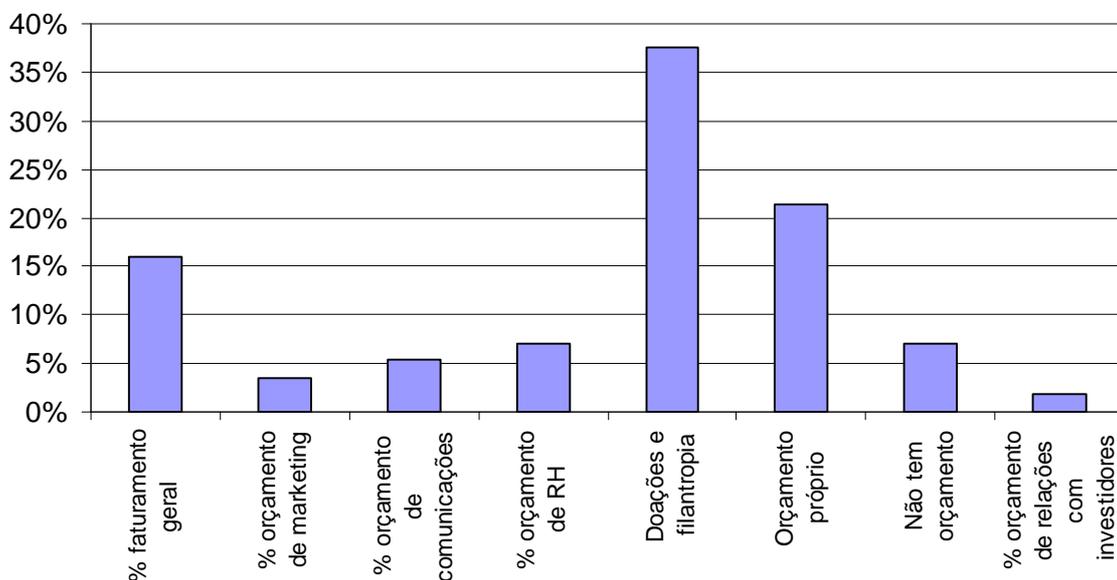
Estruturação das atividades de RSE



A estrutura adotada para as ações de RSE parece seguir, em mais de 50% das empresas estudadas, a estratégia corporativa central, podendo indicar uma preocupação com a coerência e o alinhamento das atividades de RSE com as demais atividades exercidas pela empresas respondentes.

O atendimento a pedidos pontuais de ajuda às empresas, feitos por entidades ligadas a ações comunitárias, parece ser o segundo item mais apontado como fator estruturador das atividades de RSE, ou seja, a empresa potencialmente estrutura suas atividades conforme os pedidos de ajuda e parceria que recebe de outras entidades sem, no entanto, contar com estas entidades na definição das atividades em si, mas apenas na introdução do assunto junto à empresa. Isso pode ser reforçado pela ausência de parcerias com ONGs na estruturação das atividades de RSE, identificada na pesquisa.

Orçamento de atividades RSE



No que diz respeito ao orçamento dedicado as atividades de RSE, tem-se que mais de um terço das empresas pesquisadas alocam as verbas destinadas a RSE como doações e

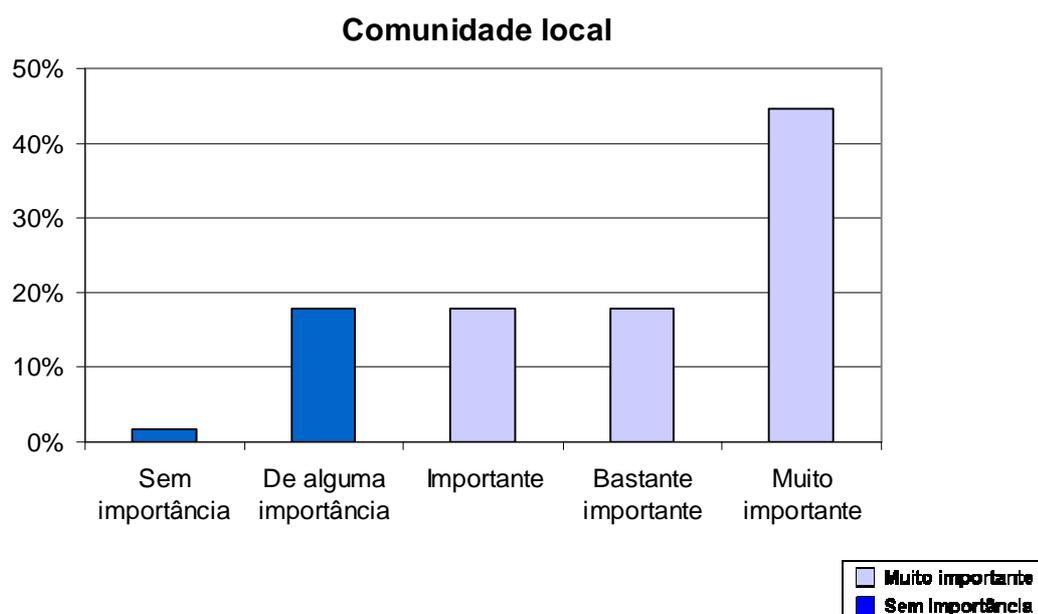
filantropias, e pouco mais de 20% das empresas analisadas alegaram ter um orçamento próprio para essas atividades. As demais, ou responderam não ter orçamento para esse assunto, ou derivar o orçamento do faturamento/orçamento de áreas específicas que estejam relacionadas com o desenvolvimento das ações de RSE.

Compromissos, e como estes são avaliados, na definição das ações de RSE

Este estudo visou entender os compromissos com diferentes alvos que as empresas buscam ao definir suas ações de RSE. Nove diferentes alvos foram sugeridos no questionário como potenciais compromissos: comunidade local, funcionários, clientes, público em geral, práticas gerenciais responsáveis, fornecedores, produtos socialmente responsáveis, riscos jurídicos e repercussão na mídia.

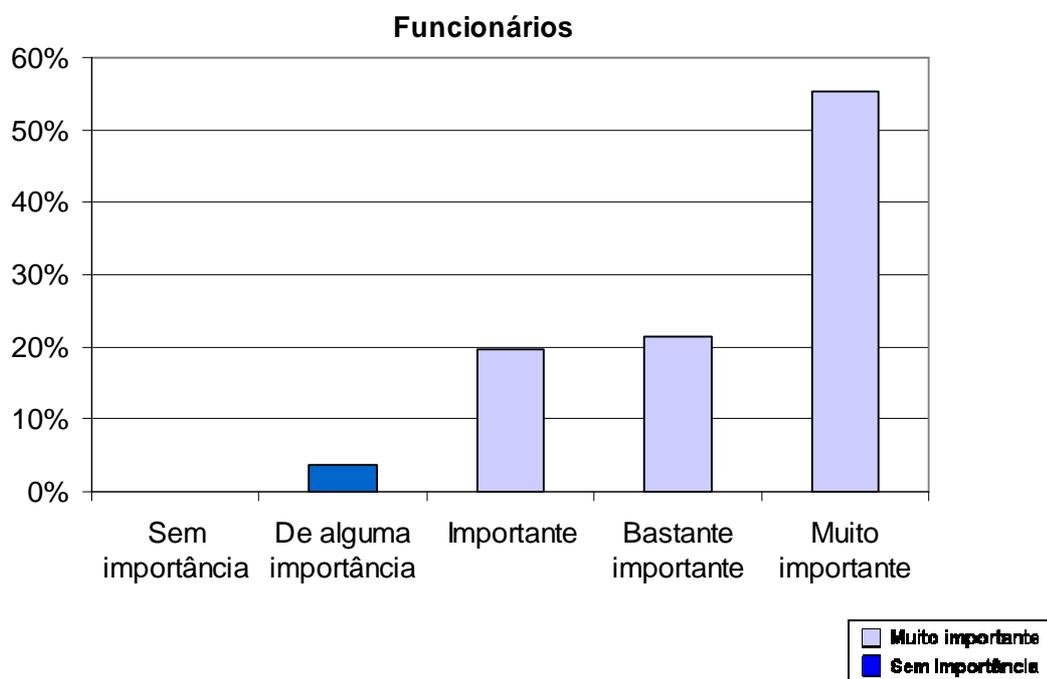
A escala utilizada para medir esses compromissos foi: sem importância e de alguma importância que, somadas, significam sem importância em nossas análises, e importante, bastante importante e muito importante que, somadas, representam muito importante.

Abaixo, observa-se as respostas obtidas sobre esses compromissos.

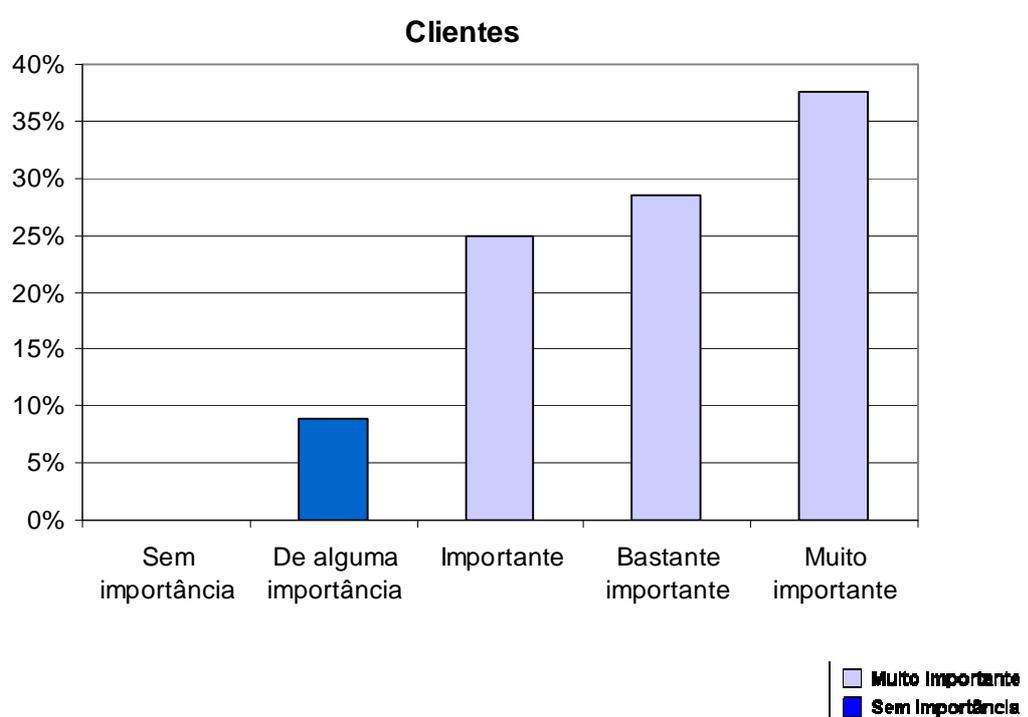


O compromisso com a comunidade local parece ser considerado como muito importante pelas empresas pesquisadas, tendo um total de 45% de respostas como muito importante, e 18% como bastante importante e importante, o que nos resulta em 81% de respostas muito importante. Isso se alinha com o fato mencionado anteriormente, de que funcionários e ONGs podem ter uma participação significativa na pressão às empresas pela participação em atividades de RSE, pois funcionários e ONGs tendem a agir localmente, buscando melhorias na comunidade onde vivem e trabalham. Apenas 19% das empresas pesquisadas responderam que funcionários são sem importância (1% sem importância e 18% de alguma importância).

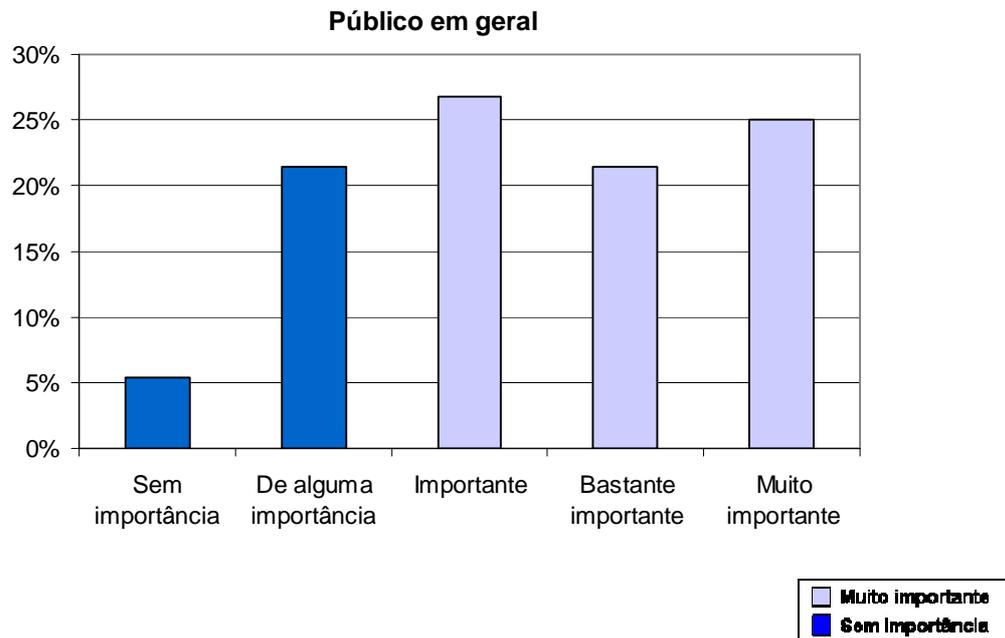
Essa pressão dos funcionários pode ser observada pelo gráfico abaixo, onde se vê que 96% das empresas consideram o compromisso com os funcionários como muito importante (55% muito importante, 21% bastante importante e 20% importante) na definição das ações de RSE. Essa importância pode estar relacionada ao interesse das empresas em atrair o funcionário para as atividades de responsabilidade.



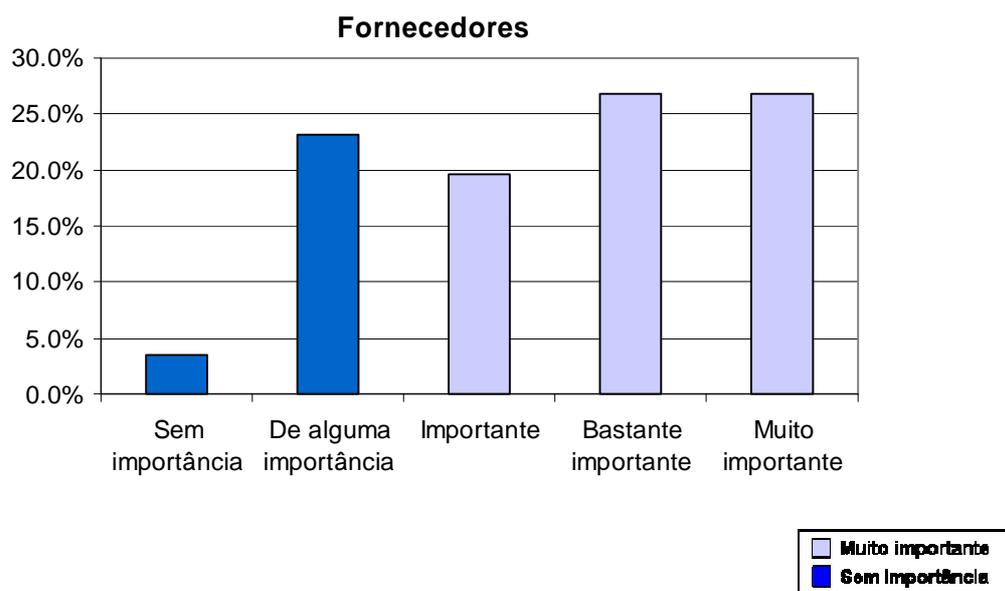
O compromisso com os clientes parece ser visto como menos importante do que o com os funcionários, embora ainda muito significativo – 91% de respostas muito importante mas com uma distribuição diferente de respostas (28% muito importante, 29% bastante importante e 25% importante) contra 9% de alguma importância. Essa distribuição das respostas muito importante, quando comparada com a de funcionários, pode indicar que na percepção das empresas o poder de pressão do consumidor sobre as empresas para uma atuação mais responsável não parece ser exercido de forma tão intensa quanto o exercido pelos funcionários.



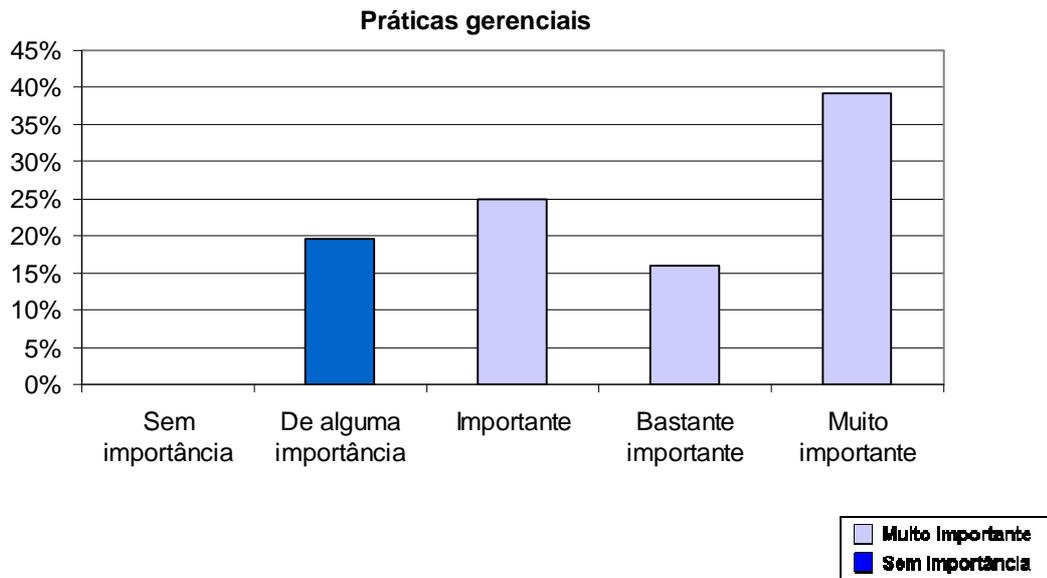
Com relação ao compromisso com o público em geral, este parece ser relevante para as empresas pesquisadas. Todavia, menos relevante do que os compromissos vistos anteriormente, aparecendo como muito importante para 73% das empresas pesquisadas (25% muito importante, 21% bastante importante e 27% importante), contra 27% de sem importância (21% de alguma importância e 6% sem importância), o que por sua vez sugere uma menor pressão exercida pela sociedade civil sobre as empresas, além de potencialmente indicar que as empresas possam perder a visão de que potenciais novos clientes poderiam se interessar por produtos de empresas mais responsáveis.



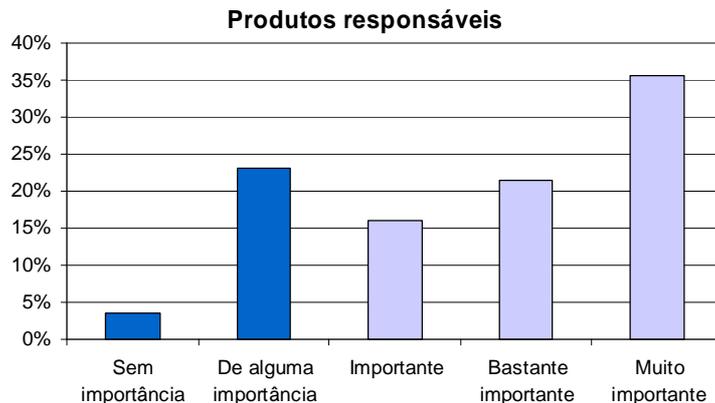
O compromisso com os fornecedores parece apresentar a mesma relevância na percepção das empresas pesquisadas do que o compromisso com o público em geral: 73% muito importante (27% muito importante, 27% bastante importante e 19% importante). Essa constatação pode nos sugerir que existe certa pressão “de baixo para cima” na cadeia de valor onde as empresas pesquisadas atuam, por maior responsabilidade social empresarial.



O compromisso com práticas gerenciais foi considerado muito importante por 80% das empresas pesquisadas (39% muito importante, 16% bastante importante e 25% importante) contra 20% de alguma importância. De forma geral, a idéia de responsabilidade parece já estar presente na agenda de grande parte das empresas, seja de forma embrionária (30% das empresas, segunda nossa análise da página 52) ou mais avançada (70% segundo gráfico da página 52).

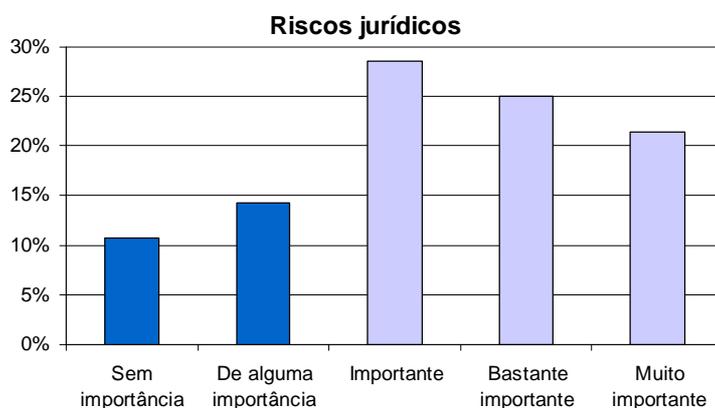


O compromisso com produtos responsáveis apresentou 73% de importância para (36% muito importante, 21% bastante importante e 16% importante) as empresas pesquisadas, o mesmo nível que o compromisso com o público em geral e com os fornecedores, embora a distribuição do compromisso com produtos responsáveis se concentre mais em “muito importante” do que os outros dois compromissos mencionados. Comparando-se com o compromisso com os clientes (91% muito importante), maior do que com os produtos socialmente responsáveis. Ao considerar-se que a relação uma empresa - cliente se dá através de seus produtos, essa diferença poderia tender a ser menor, pois compromisso com os clientes deveria ser muito semelhante ao compromisso com os produtos que esses clientes comprarão. Entretanto supõe-ser que, devido à amostra ter uma preponderância de empresas de serviço, o produto seria algo potencialmente separado dos clientes para algumas empresas, as quais poderiam não considerar o serviço prestado ao cliente como produto.

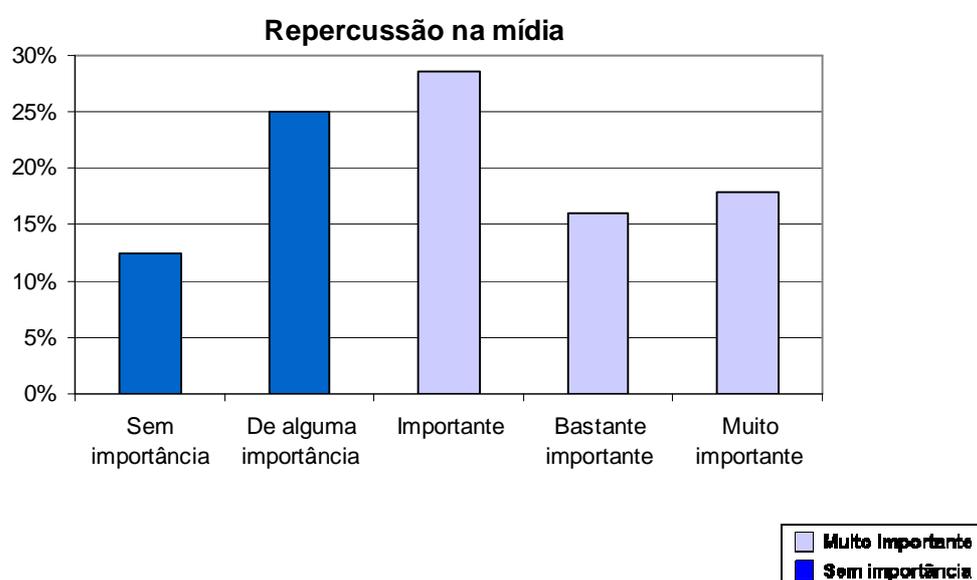


Encerrando a análise do compromisso das empresas com assuntos diversos na hora de definir a atuação em responsabilidade social empresarial, tem-se o compromisso com os riscos jurídicos e o compromisso com a repercussão na mídia.

A preocupação com riscos jurídicos apresentou uma importância significativa (75% de muito importante), porém com uma distribuição de respostas mais concentrada em importante – 29%, 25% bastante importante e 21% muito importante. 11% percebem esse compromisso como sem importância e 14% como de alguma importância. Esse foi o maior índice de resposta “sem importância” observado entre todos os compromissos pesquisados, podendo indicar que a falta de regulamentação relativa ao assunto possa ter aberto uma brecha para que muitas empresas não vejam ou vejam baixos riscos jurídicos no Brasil.



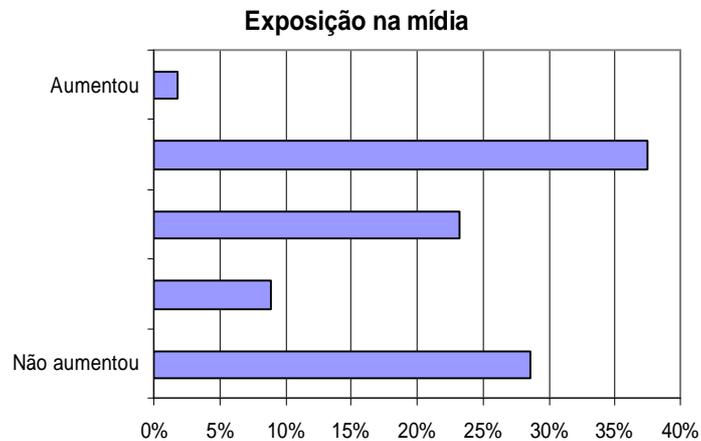
O compromisso com a repercussão na mídia apresentou a menor importância entre todos os compromissos discutidos, sendo considerado muito importante por 63% do total de empresas (18% muito importante, 16% bastante importante e 29% importante). Esse índice de importância aparenta ser contraditório com as demais respostas, uma vez que a mídia geralmente tende a ser um importante meio de se atingir o cliente e o público em geral, dois compromissos alvos de alta importância nas respostas acima. Esse fato pode estar relacionado com o modo como as ações de responsabilidade social são comunicadas, o que será discutido mais adiante em nosso estudo.



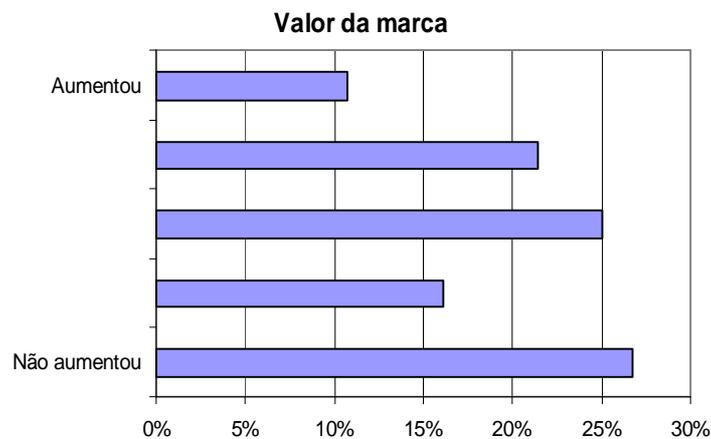
De forma geral, na hora de definir o *modus operandi* das empresas no assunto RSE, as empresas pesquisadas aparentaram apresentar coerência com as respostas anteriormente dadas, indicando compromisso com interesses diversos na estruturação das atividades de RSE: foco nos funcionários, clientes e em práticas gerenciais, e consideração por interesses da sociedade como um todo. Todas as categorias de compromisso foram vistas como muito importantes, tendo essa categoria de respostas variado de 63% (repercussão na mídia) a 96% (funcionários). Isso pode significar uma visão abrangente do assunto e de seus impactos, ponderadas pelas características do mercado local (regulamentação, estrutura da organização civil e etc.)

Impactos, e como estes são percebidos após a adoção de ações de RSE

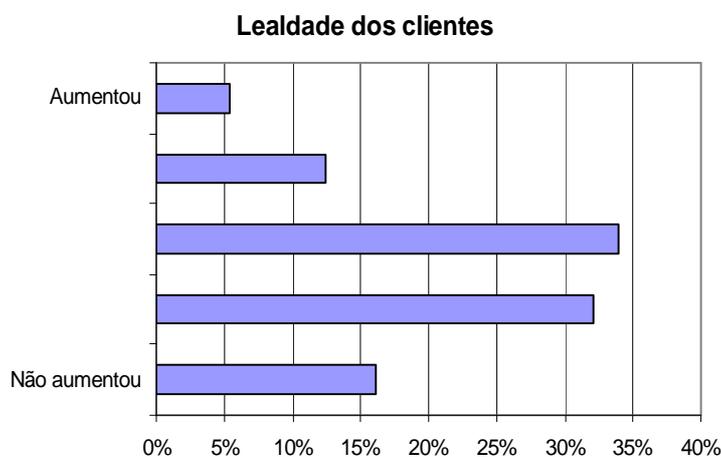
Na quarta parte do roteiro de pesquisa, estudou-se qual o impacto percebido pelas empresas devido à adoção de uma política de envolvimento em atividades de RSE. Considerou-se o impacto percebido, pois muitas vezes parece ser difícil para as empresas isolarem um fato específico para analisar em termos de impacto sobre coisas que estão sujeitas a muitas e diferentes variáveis. Entretanto, fez-se relevante entender como os diversos itens abaixo se comportaram depois da empresa começar a se envolver com ações de responsabilidade social empresarial. As respostas serão analisadas, uma a uma, a seguir.



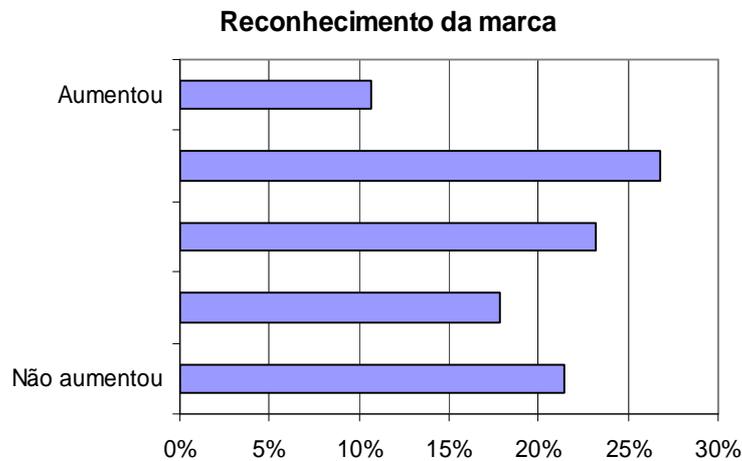
A percepção das empresas no impacto das ações de RSE sobre a exposição destas na mídia apresentou bastante variação, tendo aumentado parcialmente para 38% das empresas analisadas, e não aumentada para outros 29% das empresas. Essa variação pode ser oriunda do fato que muitas empresas apresentam um perfil bem conservador de divulgação das atividades de RSE, muitas vezes temendo serem vistas como oportunistas por utilizarem estas atividades para divulgação e marketing. Isso pode ter influenciado as respostas a esta questão. O assunto comunicação das ações de RSE será analisado posteriormente, conforme a seqüência do roteiro de pesquisa.



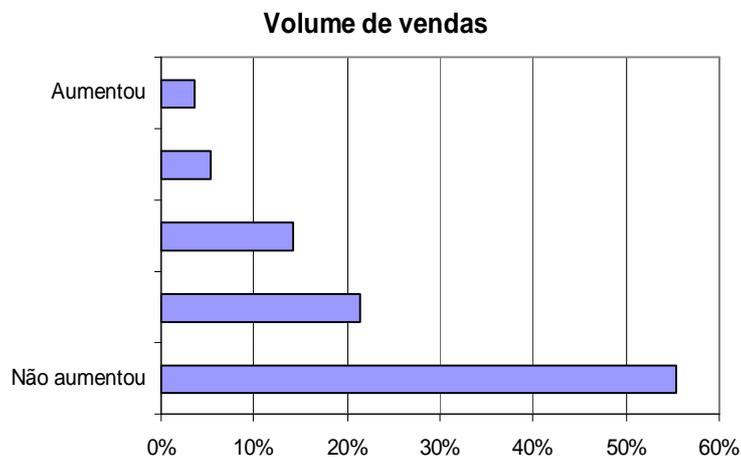
A variação do valor da marca, na percepção de 27% das empresas, parece não ter aumentado. Apenas 11% das empresas pesquisadas perceberam aumento real no valor da marca devido às ações de RSE. Outros 52% das empresas perceberam algum aumento do valor da marca, mais ou menos significativa.



A lealdade dos clientes foi percebida como tendo sofrido um pequeno aumento, tendo mais de 78% das respostas concentradas entre 2, 3 e 4, numa escala de 1 a 5, onde 5 significa aumentou. 6% perceberam aumento real, e apenas 17% não perceberam nenhum impacto na lealdade de seus clientes. Isso parece estar alinhado com o fato de as empresas perceberem que o compromisso com os clientes parece ser importante na definição das iniciativas de RSE, conforme visto anteriormente.



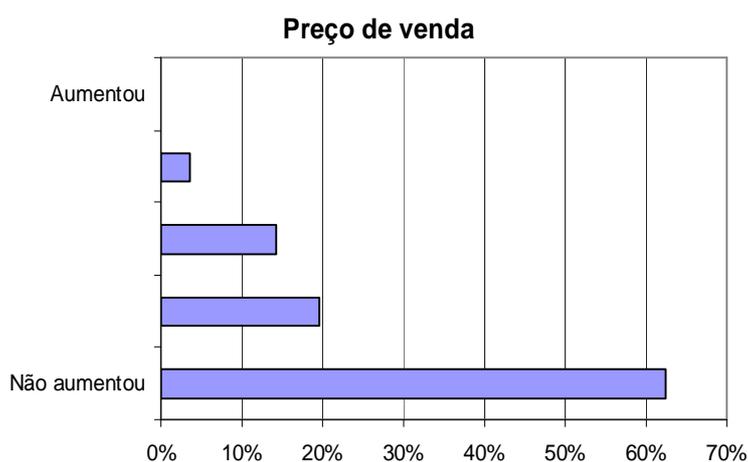
O reconhecimento da marca teve percepções diversas, com uma pequena parcela, apenas 11%, de empresas reconhecendo devido às ações de RSE. Outros 22% das empresas pesquisadas não perceberam nenhum aumento no reconhecimento da marca, e os 67% restantes perceberam algum aumento. Isto pode ser analisado pelo compromisso das empresas com o público em geral, possivelmente visto como de menor importância relativa perante os outros compromissos.



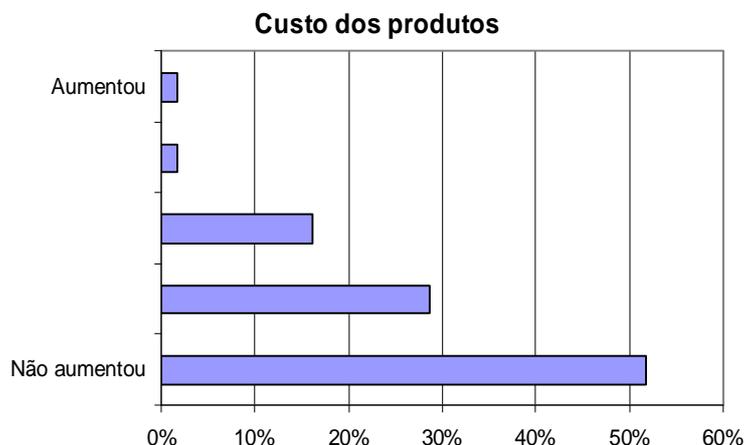
O impacto sobre o volume de vendas apresentou uma percepção bem consolidada, com 55% das empresas dizendo que o volume de vendas não aumentou devido a RSE. Pode-se supor que a percepção de variação no volume de vendas seja decorrente de inúmeras variáveis, e que seja difícil para as empresas isolarem o impacto do compromisso com RSE no aumento do volume de vendas. Além disso, deve-se considerar o fato visto

anteriormente de que o cliente não parece ser muito exigente com relação à responsabilidade das empresas e, aparentemente, não premia as empresas que se dedicam a RSE com maior lealdade, nem com o aumento das compras. Conforme Carrigan e Attalla (2001), consumidores não necessariamente recompensam comportamentos éticos e responsáveis. Entretanto, como a divulgação e utilização da mídia foram tidas como de pouca importância, o não aumento do volume de vendas poderia estar ligado ao fato de que os consumidores não estariam bem informados do desempenho social dessas empresas, não podendo, portanto, atribuir valor a algo que não conhecessem.

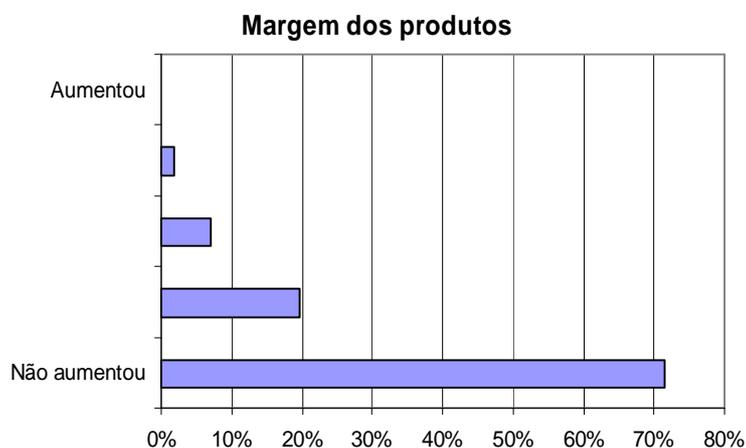
Essa potencial contradição abre novas possibilidades de estudo e pesquisas a partir desse ponto, para que a exata correlação entre valorização de atividades de RSE pelos consumidores e seu impacto no consumo efetivo de produtos possa ser compreendida.



O mesmo se pode dizer com relação ao preço de venda, uma vez que este apresentou aumento pior do que o volume de vendas, ou seja, foi percebido como não aumentado por mais de 62% das empresas. Este fato também cria a necessidade de estudos subsequentes, pois tanto pode ser devido ao desconhecimento dos consumidores sobre as ações da empresa, quanto à falta de valorização dessas ações pelos consumidores, quanto por diversos fatores externos que tenham impactado o mercado, limitando o aumento de preços.

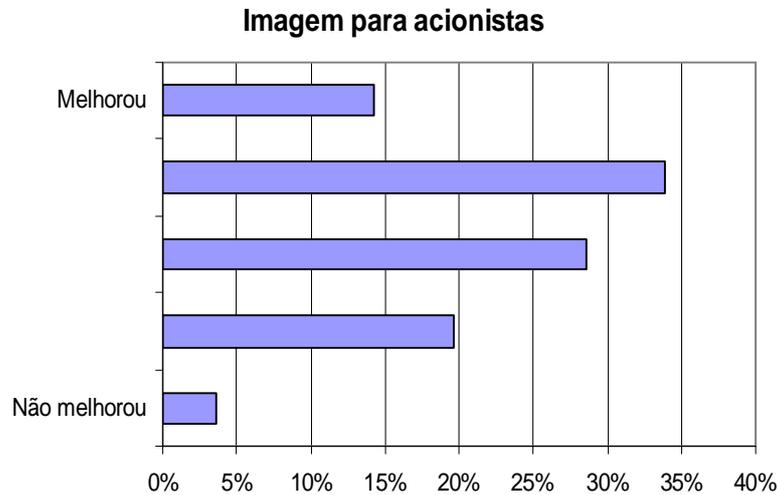


Se por um lado o preço dos produtos foi percebido como não tendo aumentado, por outro o custo também não, embora esse seja um tema recorrente de executivos de muitas empresas na justificativa da não participação em ações de RSE, conforme percebido nas entrevistas realizadas para a formulação das hipóteses deste estudo. Aparentemente, existe um medo de que ser socialmente responsável leve a custos maiores e a conseqüente perda de competitividade, o que, segundo a percepção das empresas analisadas, parece não se confirmar.

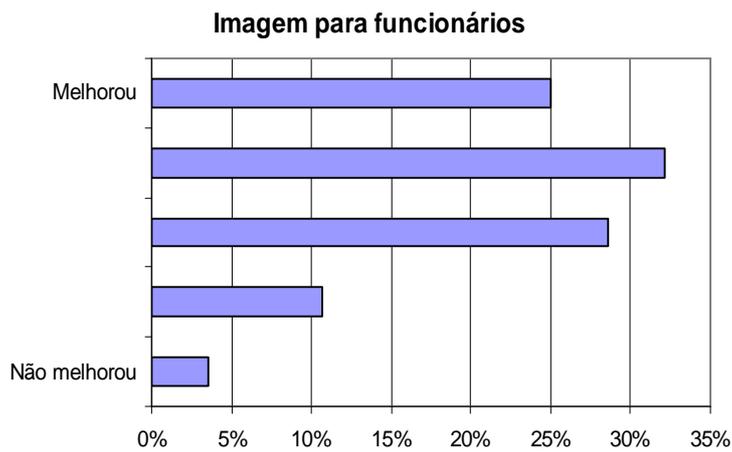
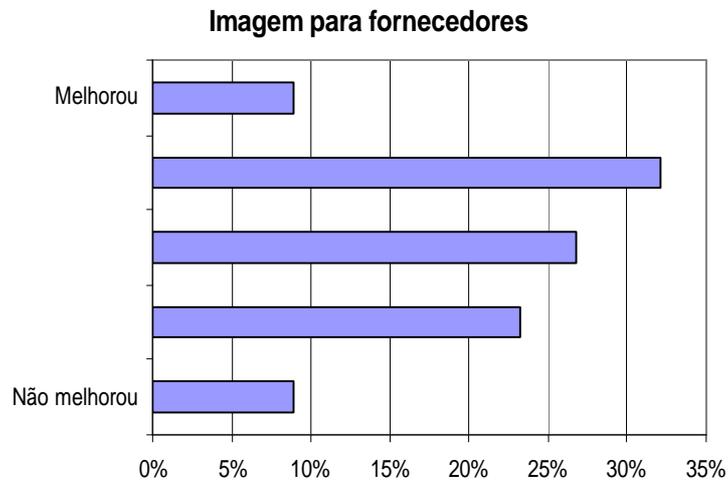


Como o preço de venda não aumentou para 62% das empresas analisadas, e os custos também não se alteraram para 52% das empresas, a margem dos produtos se manteve inalterada para 72% das empresas analisadas, um resultado que parece ser coerente. Mas também se aplica neste caso a restrição sobre o isolamento das variáveis que influenciam

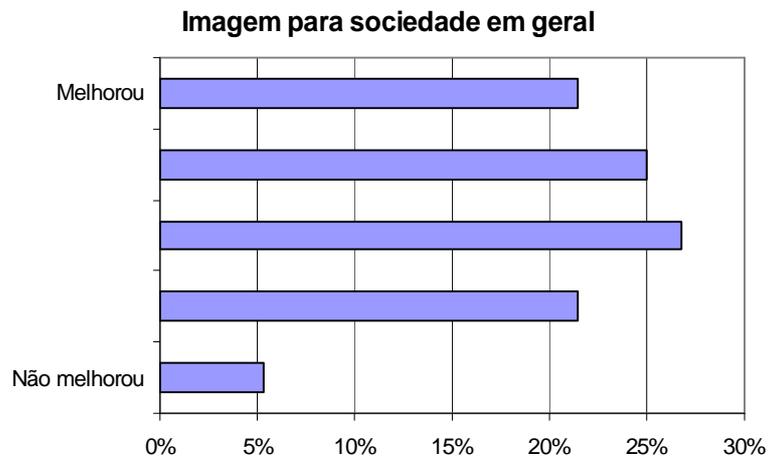
esse impacto, tal como no aumento do volume de vendas, dificultando uma apuração precisa desse impacto pelas empresas.



A imagem da empresa perante os acionistas foi percebida como melhorada em algum nível para 96% de todas as empresas, o que parece estar alinhado com o fato de que a alta gestão possa ser um dos grandes grupos que exercem influência sobre a adoção ou não de ações de RSE. Nas matérias encontradas nas principais páginas da internet sobre responsabilidade social (Instituto Ethos de Responsabilidade Social, Instituto Akatu de Consumo Consciente, Fundo Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (FBDS), Innovest Group, SAM Group, IDIS, GRI, etc.) existem diversos estudos que relatam que empresas socialmente responsáveis apresentam melhor desempenho em bolsas de valores, existindo inclusive índices específicos em diversas bolsas de valores do mundo onde apenas empresas que atendem requisitos mínimos de responsabilidade social, ambiental e de governança corporativa são incorporados (BOVESPA, DOWN JONES, DAX, e outras bolsas ao redor do mundo). Este conceito de menor risco e melhor gestão pode ser associado ao fato das empresas analisadas perceberem impactos positivos perante os acionistas com relação à imagem da empresa.



Tanto a imagem da empresa para os fornecedores, quanto para os funcionários foram percebidas como tendo sofrido alguma melhoria, sendo mais significativa ainda para os funcionários. Isso parece estar coerente com os resultados vistos anteriormente, os quais indicam que funcionários seriam grandes responsáveis e importante foco das ações de RSE pelas empresas, como visto anteriormente.



Encerrando a quarta parte da pesquisa, tem-se a questão da percepção do impacto das ações de RSE sobre a imagem da empresa para a sociedade em geral, onde apenas 5% das empresas responderam não perceber melhora alguma, tendo as demais percebido alguma melhora, menos ou mais significativa, na imagem perante a sociedade como um todo.

Comunicação das ações de RSE

Na quinta parte da pesquisa, o objetivo foi entender como parece ser feita a comunicação das ações de RSE pelas empresas, em termos de responsabilidade e de alinhamento com algum nível de estratégia corporativa.

O gráfico abaixo nos mostra que 30% das empresas pesquisadas dizem não fazer nenhum tipo de comunicação de suas atividades de RSE, o que parece estar alinhado o menor índice de respostas “muito importante” atribuídas ao compromisso com repercussão na mídia das ações de RSE, vistas anteriormente neste estudo. Entretanto, os demais 70% comunicam suas atividades de responsabilidade social de alguma forma ordenada, com significantes 40% das empresas pesquisadas utilizando-se de instrumentos e estruturas bastante sofisticados: O balanço social, instrumento estruturado de divulgação de ações sociais surgido no Brasil há poucos anos e não obrigatório, aparece como meio de comunicação das atividades de RSE para 24% as empresas, o que somado com as empresas que utilizam

uma comunicação via alta gestão, integrada com a estratégia corporativa da empresa, chegam a 40% do total de empresas analisadas. Conforme discutido nas conversas iniciais com a Fundação Brasileira para o Desenvolvimento Sustentável, a divulgação dos resultados sociais e ambientais de forma estruturada e padronizada pode fortalecer a confiança dos investidores na gestão da empresa, o que poderia nos ajudar a entender o alto grau de utilização do balanço social como meio de divulgação das atividades de RSE.



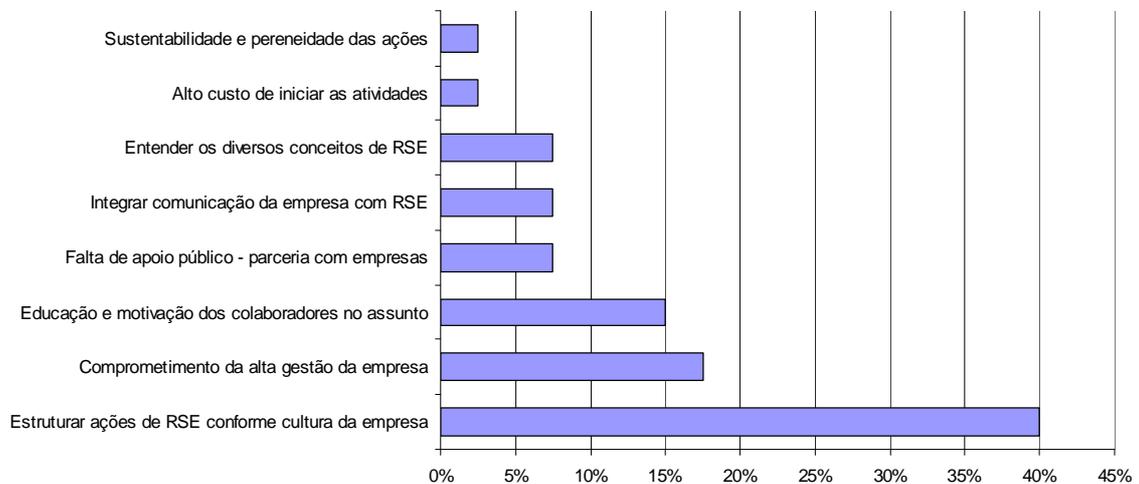
Chama à atenção a predominância de estratégias integradas sobre as independentes, indicando que a comunicação do assunto RSE aparenta ser pensada e planejada, e que provavelmente se busca uma coordenação dessa comunicação entre áreas diferentes da empresa.

O departamento de marketing parece ter uma participação pequena se comparado com o de comunicação e com a alta gestão. Isso pode indicar que o dilema da comunicação de ações de RSE seja ainda mais conflituoso para profissionais de marketing, os quais poderiam ter dificuldade em conciliar a responsabilidade social com a criação e satisfação de desejos nos consumidores. Essa questão abre uma série de possibilidades que precisam ser mais amplamente estudadas, a fim de que uma resposta mais adequada e apurada seja encontrada.

Problemas encontrados e medidas adotadas

A sexta parte da pesquisa se consistiu de perguntas abertas sobre problemas encontrados na adoção da RSE pelas empresas, e de medidas utilizadas para superar os problemas encontrados. De forma geral, as respostas foram parecidas, não tendo sido abertas muitas frentes diferentes de respostas.

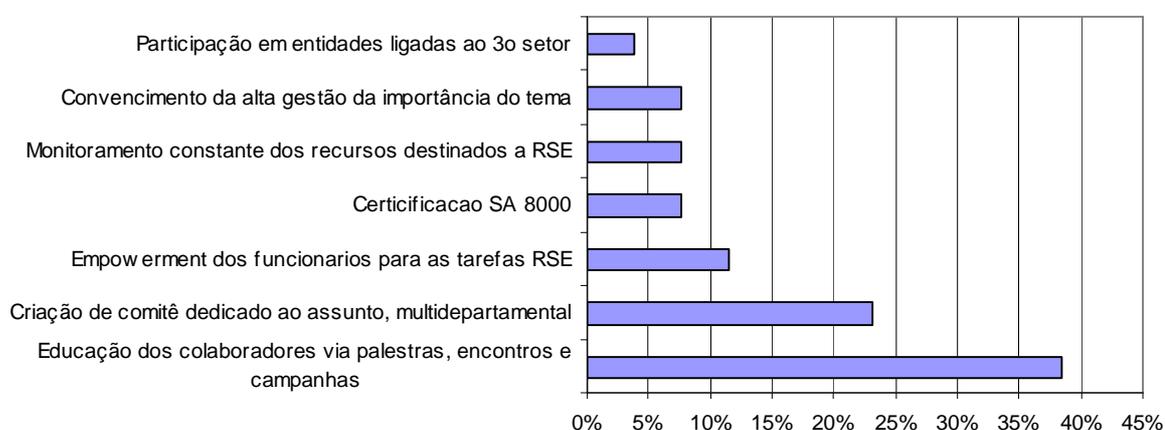
Principais problemas encontrados



Aparentemente houve um grande ponto convergente, dentro dos principais problemas encontrados, que foi o de como estruturar as ações de RSE conforme a cultura da empresa. Este item, sozinho, teve 40% do total de respostas dadas sobre os problemas encontrados. Isto pode indicar que uma vez entendidos os conceitos de RSE, a internalização destes para o dia a dia da empresa deve ser um passo difícil de ser dado, pois demanda educação e comprometimento de todos, levando a uma mudança cultural na empresa. O segundo problema mais citado foi a dificuldade em se conseguir o comprometimento da alta gestão (17%), que como visto anteriormente parece ser considerada fundamental para que as atividades aconteçam, bem como a educação dos colaboradores no assunto (15%). Da soma dos três primeiros pontos, tem-se que mais de 70% dos problemas na adoção de ações de responsabilidade social empresarial pelas empresas passa por uma mudança de cultura e de atitude empresarial.

As principais medidas tomadas para o saneamento dos problemas identificados, conforme respondido pelas empresas analisadas em nossa pesquisa, tratam do assunto educação e cultura da empresa: 39% educação dos colaboradores; 23% criação de comitê multi-departamental dedicado ao assunto, com ampla abrangência dentro da organização; 11% *empowerment* dos funcionários, possivelmente visando uma maior habilidade em alterar barreiras no dia a dia de trabalho dentro da organização.

Principais medidas tomadas



Vale a pena ressaltar a ocorrência do assunto Certificação como forma de abordar os problemas encontrados na implementação de atividades de RSE. Conforme observado na revisão de literatura, a demanda por certificações sobre o assunto poderia desencadear um efeito dominó nas empresas, como o que ocorreu no início dos anos 90 com qualidade e ISO9001 (ver o estudo *Développement durable et stretégie d'enterprise*, da Novethic, 2004).

Como consideração final para essa sexta etapa da pesquisa, dentro da amostra de empresas analisadas, tem-se que a grande dificuldade na adoção de ações de responsabilidade empresarial parece ser cultural, e que os esforços para superação dessas dificuldades poderiam passar por educação e envolvimento de toda a empresa, com delegação de poderes em diferentes níveis hierárquicos.

4.2 Análises de Correlação

Uma análise simples de correlação entre os compromissos das empresas ao definir as atividades de RSE por elas adotadas e a percepção dos impactos obtidos, nos permite inferir algumas relações entre esforços e resultados.

As correlações serão medidas pelo coeficiente de correlação produto dos momentos de Pearson, r , seus respectivos coeficientes de determinação, r^2 , e significância. Para uma amostra com 56 pares de dados, tem-se que o valor crítico para um nível de significância $\alpha = 0,05$ seria de 0,254, e para um nível de significância $\alpha = 0,01$ o valor crítico seria 0,330. Os resultados das análises são mostrados abaixo, ordenados pela força da correlação:

- Compromisso com a mídia x Exposição na mídia:
 - $r = 0,664$ $r^2 = 0,441$
 - Correlação forte, significativa (nível de significância de 0,01)

- Compromisso com práticas gerenciais x Imagem junto a acionistas:
 - $r = 0,591$ $r^2 = 0,350$
 - Correlação forte, significativa (nível de significância de 0,01)

- Compromisso com os fornecedores x Imagem junto a fornecedores:
 - $r = 0,585$ $r^2 = 0,342$
 - Correlação forte, significativa (nível de significância de 0,01)

- Compromisso com público em geral x Reconhecimento da marca:
 - $r = 0,545$ $r^2 = 0,297$
 - Correlação forte, significativa (nível de significância de 0,01)

- Compromisso com a comunidade x Imagem junto à sociedade:
 - $r = 0,543$ $r^2 = 0,294$
 - Correlação forte, significativa (nível de significância de 0,01)

- Compromisso com os funcionários x Imagem junto aos funcionários:
 - $r = 0,474$ $r^2 = 0,224$
 - Correlação moderada, significativa (nível de significância de 0,01)

- Compromisso com os clientes x Lealdade dos clientes:
 - $r = 0,470$ $r^2 = 0,221$
 - Correlação moderada, significativa (nível de significância de 0,01)

- Compromisso com produtos responsáveis x Volume de vendas:
 - $r = 0,396$ $r^2 = 0,157$
 - Correlação moderada, significativa (nível de significância de 0,01)

- Compromisso com produtos responsáveis x Margem do produto:
 - $r = 0,305$ $r^2 = 0,093$
 - Correlação moderada, significativa (nível de significância de 0,05)

- Compromisso com produtos responsáveis x Preço de vendas:
 - $r = 0,169$ $r^2 = 0,028$
 - Correlação fraca, não significativa

- Compromisso com produtos responsáveis x Custos do produto:
 - $r = 0,082$ $r^2 = 0,007$
 - Não existe correlação

O que se pode inferir a partir dos cruzamentos feitos parece ser que, em sua maioria, os compromissos com os segmentos e atividades que as empresas julgam importantes para a definição de suas atividades de RSE parecem apresentar correlação com os impactos observados por essas empresas nesses segmentos e atividades. Das onze análises de correlação feitas, cinco apresentaram forte correlação positiva, significativa, com nível de significância de 0,01; quatro apresentaram moderada correlação positiva, significativa, três

com nível de significância de 0,01 e uma com nível de significância de 0,05; e duas análises apresentaram fraca/nenhuma correlação, não significante.

A análise que apresentou a correlação mais forte, $r = 0,664$, foi a de Compromisso com repercussão na mídia versus exposição na mídia.

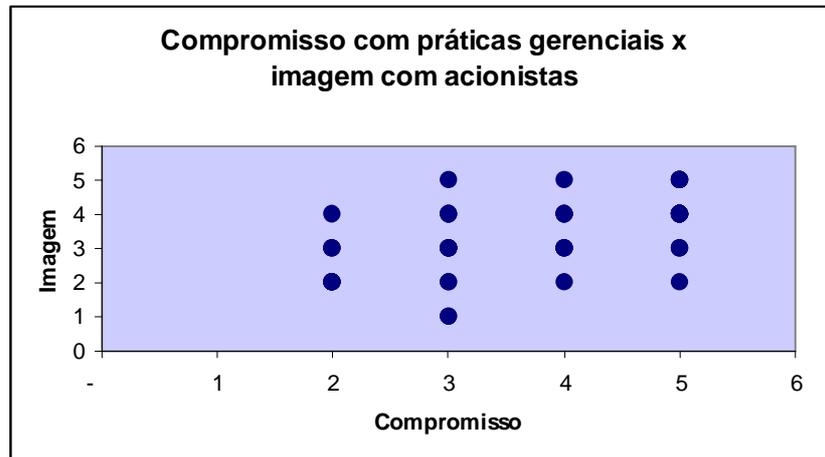


Como discutido anteriormente, o assunto RSE vem ganhando importância na sociedade nos últimos anos e isso por si só poderia causar um maior interesse pela mídia no assunto, pois isso atrai público. Além disso, as diversas organizações e entidades de empresas que atuam no setor ganharam muita visibilidade, como os institutos Ethos e Akatu, além de ONGs e outros grupos que têm aparecido em evidência recentemente, podendo ter impactado no aumento do interesse da mídia pelo assunto.

Há também o interesse do mercado financeiro pelo assunto, que pode ser observado pelo índice de empresas responsáveis feito pela Bolsa de Valores de São Paulo, por exemplo, e pelos fundos de investimentos lançados por diversas instituições financeiras que canalizam seus recursos para empresas com boas práticas de governança corporativa e sustentabilidade.

Todos esses movimentos poderiam contribuir para que os esforços que as empresas empregam na tentativa de aumentar a repercussão sobre suas atividades de RSE na mídia surtam efeito.

Outro motivo muito importante para que a exposição na mídia seja refletida fortemente nessa correlação pode ser que, como se pode observar na análise sobre comunicação das ações de RSE, 70% das empresas possuem uma estratégia de comunicação estruturada de alguma forma, em maior ou menor integração com a estratégia corporativa da empresa. Esse foco em comunicação poderia também explicar de alguma forma a forte correlação positiva encontrada.

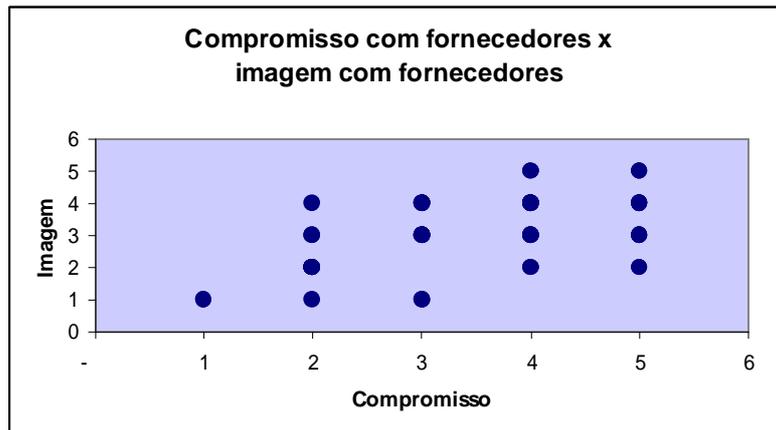


O comprometimento com as práticas gerenciais apresentou a segunda correlação mais forte, $r = 0,591$. Conforme mencionado acima, o destaque do mercado financeiro para o assunto governança e sustentabilidade e todas as suas implicações, responsabilidade social e ambiental entre elas, poderia estar refletido na melhora da imagem das empresas perante seus acionistas devido ao comprometimento com práticas gerenciais mais responsáveis.

Outra suposição possível diz respeito sobre a influência da alta gestão no processo de adoção de atividades de RSE. Conforme vistos nas análises anteriores, a alta gestão parece ter o principal papel na transformação da empresa para uma atuação mais responsável, e

sendo a alta gestão o ponto de contato principal entre empresa e acionistas, a comunicação poderia tornar-se muito efetiva.

A terceira correlação mais forte, $r = 0,585$, foi entre o compromisso com fornecedores e a imagem perante esses fornecedores.



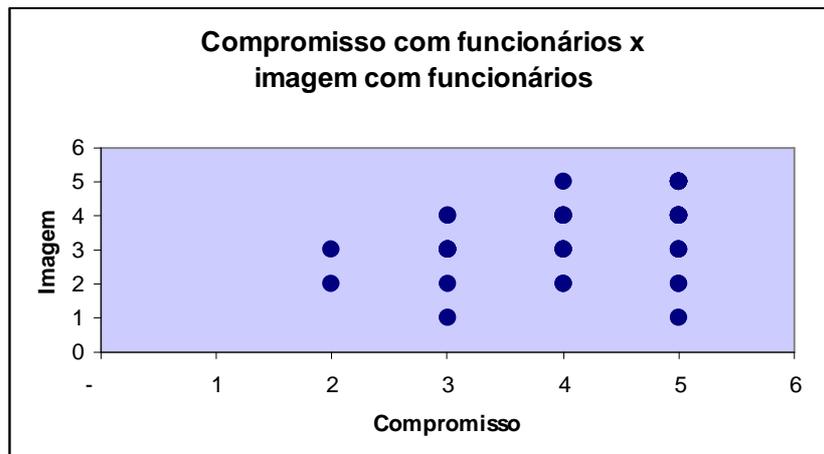
Neste caso pode-se supor que as empresas que adotam ações de RSE buscando o compromisso com os fornecedores parecem conseguir permear a cadeia de valor com suas práticas e melhorar sua imagem. Em um mercado competitivo, com muita pressão sobre fornecedores e seus custos, uma mudança de atitude da empresa compradora para um modelo de negócio que se preocupa com todos os *stakeholders* poderia criar um relacionamento melhor entre fornecedor e empresa, onde o objetivo fosse buscar soluções ganha-ganha, e não apenas pressionar por baixo custo, eficiência logística, etc.





As duas correlações acima, que apresentam coeficientes de correlação muito próximos 0,543 e 0,545, podem ser analisadas sobre a mesma ótica, pois ambas tratam de como a sociedade percebe as empresas que se posicionam como responsáveis. Embora, como já discutido anteriormente, não se possa perceber muito claramente uma mudança de atitude do público em geral com relação a uma postura de consumo consciente (na verdade, como visto anteriormente, existe um consumo posicional mais evidente do que um consumo consciente) ou a pressão por empresas mais responsáveis, pode-se supor que exista um impacto significativo das ações de RSE sobre o público em geral.

Pode-se inferir também que o assunto responsabilidade, tanto ambiental quanto social, deverá ser cada vez mais um importante diferencial competitivo entre marcas concorrentes. As carências da sociedade civil, especialmente num país com tantas dificuldades sociais como o Brasil, poderiam aumentar o reconhecimento que o público em geral tem de marcas de produtos e empresas que buscam se posicionar como responsáveis, conforme visto na discussão de literatura.



A correlação demonstrada entre o compromisso com os funcionários e a imagem junto aos funcionários, $r = 0,474$, nos parece reforçar o encontrado em nossas análises da página 54, onde os funcionários aparecem como um dos grupos mais importantes no que se refere aos motivos para a adoção de ações de RSE pelas empresas. Isso parece sugerir que essa correlação indique um esforço das empresas em engajar seus funcionários em suas atividades de RSE. Além disso, pode-se supor a existência do fator motivacional dos funcionários, que impacta na produtividade e na eficiência das empresas: funcionários motivados, além de potencialmente produzirem mais, ainda poderiam fazer um “marketing boca-a-boca” relevante junto à comunidade onde vivem. A estimada importância disso poderia ser verificada nos ranking de “melhores empresas pra se trabalhar” que alguns importantes veículos de mídia fazem anualmente. Além do marketing institucional positivo por figurar num ranking desses, esse fato possivelmente cria uma publicidade positiva nos esforços de recrutamento e seleção das empresas.



Uma correlação positiva moderada, $r = 0,470$, pode ser observada entre o compromisso com clientes e a lealdade destes para com as empresas. Apesar de moderada, ela parece ser importante, uma vez que esse fator por si só pode sugerir que os clientes valorizam esse compromisso, mesmo dentre tantas variáveis que influenciam na lealdade dos clientes para com uma empresa, tais como: força da marca, preço de seus produtos, qualidade percebida, facilidade de acesso aos produtos em canais de distribuição adequada e muitos outros aspectos comerciais, atitudinais e emocionais que envolvem lealdade de clientes.





As duas últimas correlações analisadas, compromisso com produtos responsáveis versus volume de vendas, $r = 0,396$, e compromisso com produtos responsáveis versus margem dos produtos, $r = 0,305$, também podem ser analisadas conjuntamente. De forma geral, o compromisso com produtos responsáveis foi o compromisso que menos se correlacionou com seus impactos: volume de vendas, preço de venda, custo dos produtos e margem dos produtos. Custo e preço apresentaram correlação fraca ou inexistente, o que poderia se dever a dificuldade em se isolar as diversas variáveis mercadológicas e econômicas que influenciam esses dois itens.

O aumento do volume de vendas, na percepção das empresas pesquisadas, apresentou uma fraca correlação positiva com o compromisso com produtos responsáveis. Por se tratar também de uma correlação com tantos fatores de influência, torna-se difícil fazer inferências sobre o porquê dessa correlação positiva. Pode-se imaginar que se trate da valorização por parte dos clientes de produtos responsáveis, ou então que possa se tratar da criação de um nicho de mercado em crescimento, que se interessa por produtos responsáveis e por isso se verifique um aumento no volume de vendas, nesse caso não significando necessariamente que os clientes tradicionais tenham se tornado interessados em produtos responsáveis, mas sim que a empresa agregou novos clientes a sua base. Outra possível sugestão parece ser que o compromisso com produtos responsáveis reforçaria a imagem da empresa alavancando as vendas, como uma verdadeira ferramenta de marketing promocional.

Como não há informações sobre preço e custos para que se possa avaliar esse fato de forma econômica, pode-se supor que a melhora percebida na margem dos produtos, se deva aos clientes que aceitam pagar um preço *premium* sobre esses produtos, o que estaria alinhado com a sugestão mostrada acima de que um novo nicho de mercado poderia ter sido criado, nicho esse com margens maiores do que as tradicionais das empresas. Para que houvesse uma visão maior sobre a correlação entre margem e compromisso com produtos responsáveis novos estudos seriam necessários, principalmente buscando entender o comportamento dos preços e dos custos decorrentes da adoção de uma política de RSE.

CAPÍTULO V

5. CONSIDERAÇÕES E RECOMENDAÇÕES

5.1 Considerações

Inicialmente, faz-se necessário a discussão das hipóteses previamente levantadas. A primeira hipótese, versava sobre a penetração do assunto RSE junto às empresas brasileiras:

Hipótese 1: As ações de responsabilidade social empresarial são uma preocupação das empresas no Brasil.

Conforme observado em nossa pesquisa, essa hipótese parece ser verdadeira para a amostra de empresas que respondeu ao questionário, pois para 60% dessas empresas, a RSE parece ser uma realidade, ou seja, parece ser um processo já iniciado e com resultados percebidos. Entretanto, qualquer generalização dessa hipótese para empresas fora da amostra respondente não parece ser possível, uma vez que não se sabe se a não resposta do questionário se deveu à falta de conhecimento sobre o assunto, à falta de motivação para responder ao questionário ou a outras condicionantes quaisquer.

A segunda hipótese buscava associar a adoção das ações de responsabilidade social com a pressão dos consumidores:

Hipótese 2: As ações de responsabilidade social são adotadas pela pressão dos consumidores.

Este estudo mostrou que essa hipótese parece ser falsa como principal motivo para a amostra de empresas que responderam ao questionário, pois apenas cerca de 3% das empresas iniciam suas atividades de RSE devido aos consumidores. Isso sugere que existe uma baixa pressão dos consumidores sobre as empresas no que se refere à adoção de ações de RSE, pelo menos no que tange as empresas da amostra selecionada.

Todavia, como não mediu-se razões secundárias, para manter o rigor matemático, não se pode afirmar que não exista alguma influência desse segmento na adoção de RSE pelas empresas pesquisadas. O que se pode dizer parece ser que não parece ser o motivo principal para 97% dessas empresas.

A terceira hipótese, semelhantemente a segunda hipótese, buscava associar a adoção das ações de responsabilidade social com a regulamentação local do mercado:

Hipótese 3: As ações de responsabilidade social são adotadas devido à regulamentação local do mercado.

Dentre as empresas respondentes, nenhuma afirmou ter iniciado as atividades de RSE devido à regulamentação local. Essa constatação sugere que a hipótese 3 seria falsa para a amostra analisada. Possivelmente, a regulamentação para essas atividades seja rara, diferentemente das ações de responsabilidade ambiental, não sendo significantes para as empresas estudadas.

Vale ressaltar que, conforme foi dito na hipótese 2, não mediu-se razões secundárias de adoção de RSE. Sendo matematicamente rigorosos, não se pode afirmar que não exista alguma influência da regulamentação na adoção de RSE pelas empresas pesquisadas. O que se pode dizer parece ser que esse item não parece ser o motivo principal para 100% dessas empresas pesquisadas.

A quarta hipótese, buscava associar a adoção das ações de responsabilidade social com o acompanhamento das políticas e práticas das suas matrizes no exterior.

Hipótese 4: As ações de responsabilidade social são adotadas para acompanhar as políticas e práticas das matrizes no exterior.

Dentre as empresas respondentes, apenas cerca de 3% afirmou ter iniciado suas atividades de RSE devido à diretriz de políticas e práticas de suas matrizes no exterior, o que sugere

que essa hipótese seja falsa para as empresas analisadas. Neste caso, algumas considerações devem ser feitas. Primeiramente, ressalta-se que metade da amostra respondente parece ser de empresas brasileiras, caso em que essa hipótese parece ser falsa por motivos óbvios. Os demais 50% apresentam origem diversa, mas mesmo assim obteve-se uma baixa participação (cerca de 6%) de empresas que iniciam atividades de RSE no Brasil para atender demandas de suas matrizes no exterior. Isso sugere um alto grau de autonomia, dentre a amostra pesquisada, para a definição e adoção de atividades de RSE.

Há de se ressaltar que, como dito nas hipóteses 2 e 3, não mediu-se razões secundárias de adoção de RSE. Sendo matematicamente rigorosos, não se pode afirmar que não exista alguma influência da regulamentação na adoção de RSE pelas empresas pesquisadas. O que se pode sugerir parece ser que o acompanhamento de políticas e práticas das matrizes no exterior parece não ser o motivo principal para 97% dessas empresas.

A quinta hipótese declarava que o impacto percebido das atividades de RSE nas empresas parece ser positivo.

Hipótese 5: Na percepção das empresas, as ações de responsabilidade social empresarial impactam nos resultados de forma positiva.

Nesse caso, observam-se impactos aparentemente percebidos como positivos no que se refere à imagem da empresa junto a diferentes segmentos alvo, como funcionários, fornecedores, consumidores, acionistas e sociedade em geral. Entretanto, não se pode afirmar a percepção de nenhum impacto quantitativo, como aumento do volume de vendas, de preços, ou de margem dos produtos. Também parece ter havido a percepção de aumento de custos, ou seja, não parece ter havido uma visão positiva nem negativa dos impactos quantitativos. Dessa forma pode-se dizer que a hipótese 5 parece ser verdadeira no que se refere a bens intangíveis, qualitativos, e que não pode ser classificada como verdadeira nem falsa no que se refere a bens mais quantitativos e financeiros.

Na sexta e última hipótese, previa-se que a comunicação das atividades de RSE estava associada à estratégia de comunicação e marketing das empresas:

Hipótese 6: A comunicação das ações de responsabilidade social está associada a estratégia de comunicação e marketing das empresas.

Este estudo não se mostrou conclusivo sobre essa hipótese para a amostra analisada, pois embora quase 30% de todas as empresas da amostra respondente não façam nenhum tipo de comunicação de suas atividades de RSE, outras 40% aparentam fazê-lo de forma estruturada, via alta gestão (16%) ou Balanço Social (24%).

Outras considerações possíveis dizem respeito aos principais problemas encontrados pelas empresas na adoção das atividades e práticas de RSE. Cerca de 40% das empresas da amostra responderam que o maior problema encontrado foi estruturar as ações de RSE conforme a cultura da empresa. Esse desafio parece ser relevante, pois nos sugere que a cultura de RSE pode, muitas vezes, ser de difícil assimilação pela cultura das empresas. Além do choque de culturas, também foram citados como problemas relevantes o comprometimento da alta gestão (17%), e a educação dos colaboradores no assunto (15%), ambos sugerindo que o aspecto cultural/atitudinal/educacional dos problemas encontrados na adoção de atividades RSE seja relevante.

As atitudes tomadas pelas empresas não poderiam focar senão nos problemas acima mencionados. Tem-se duas principais medidas que se destacam nas respostas da amostra pesquisada para o enfrentamento dos problemas observados: 39% das medidas tomadas se referem à educação dos colaboradores das empresas, e 23% à criação de um comitê multidisciplinar com poder e abrangência para perpassar a organização com as mudanças culturais necessárias para a implementação das atividades de RSE.

A ausência de apoio do poder público também sugere uma falta de alinhamento entre iniciativa privada e poder público no endereçamento das necessidades e demandas da sociedade que poderiam ser supridas pelas empresas, em seus locais de atuação. Pode-se

inferir que se faz necessário uma maior integração entre estes dois segmentos para que se maximizem esforços e resultados, garantindo o objetivo final que parece ser o retorno à sociedade do que as empresas usufruem desta.

As principais considerações a que se pode chegar através deste estudo dizem respeito à relevância do assunto RSE para as empresas, sejam de serviços ou de outras indústrias. Por se tratar de um aspecto dos negócios que até algum tempo atrás seria antagônico com os objetivos das empresas, a adoção de atividades de RSE parecem demandar muita dedicação e educação das empresas, bem como alinhamento entre compromissos e resultados esperados para todos os envolvidos: empresa e seus funcionários, fornecedores, acionistas, consumidores, entidades governamentais e não governamentais, e outros.

Talvez a existência de uma regulamentação e de maior pressão por parte da sociedade civil pudesse contribuir para uma velocidade maior da adoção de atividades e práticas de RSE pelas empresas. Além disso, a organização dos consumidores em torno de suas comunidades locais e das empresas que nela atuam também poderiam, aparentemente, ter relevância na maior adoção de atividades de RSE pelas empresas.

5.3 Campos de pesquisa futura

Vários campos de pesquisa futura puderam ser observados no decorrer das análises dos resultados do estudo.

Um primeiro ponto a ser investigado se refere à alta participação das empresas de serviço na resposta do questionário, o que nos leva a perguntar se existe mesmo uma preponderância de empresas de serviço na adoção de atividades de RSE ou se foi apenas uma característica da amostra. Se existir mesmo uma preponderância, cabe a investigação de seus motivos e razões, bem como implicações.

Similar ao primeiro ponto, a preponderância de empresas brasileiras na participação na pesquisa também merece futuras investigações, para que se entenda se realmente as empresas nacionais estão na liderança dessas atividades ou não. Dentro desse item, pode-se agregar outro ponto em aberto, o papel das empresas matrizes das estrangeiras que atuam no Brasil, como agentes multiplicadores de boas práticas de RSE mundo afora. Muitos especialistas acreditam que a demanda da matriz por práticas de RSE possa ser uma das causas dessas empresas atuarem em outros países de forma mais responsável, o que foi o tema de nossa hipótese 4, entretanto, não validada pela amostra pesquisada. Futuras investigações poderiam esclarecer este tema.

Outro ponto que este estudo trouxe à tona e que merece futuras investigações parece ser o papel real dos consumidores na demanda por atitudes e práticas mais responsáveis para com as empresas. Seja através do exercício do consumo responsável, seja por pressão direta via associação de consumidores. Nossa hipótese número 2 não foi validada nessa amostra pesquisada, mas merece ser futuramente estudada, seja para analisar outra amostra, seja para mapear a evolução deste tópico no tempo.

Da mesma forma, o papel do governo via regulamentação de atividades de RSE também merece ser mais estudado, com comparações entre mercados que apresentem diferentes níveis de regulamentação de RSE, para que as implicações da regulamentação possam ser adequadamente avaliadas, voltando à hipótese 3 de nosso estudo, aqui refutada.

Um ponto muito interessante foi a correlação entre os compromissos assumidos pelas empresas e os impactos percebidos: por que os impactos não apresentam majoritariamente forte correlação com os compromissos e esforços buscados? Várias alternativas de pesquisa se abrem: envolvimento desses segmentos previamente no desenvolvimento das atividades de RSE; customização dessas atividades para cada segmento alvo; melhor comunicação dessas atividades para esses segmentos; e etc. Esses pontos ficam em aberto, para que novos estudos possam se aprofundar no entendimento entre os objetivos e os impactos obtidos.

E finalmente, fica a sugestão para que esse estudo seja repetido, dentro de um ou mais anos, para que uma comparação entre a postura e a atitude das empresas possa ser feita, permitindo a observação da evolução das empresas brasileiras no assunto RSE e no marketing social.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUIAR, Sonia. Observatório da cidadania: Monitorando as políticas públicas em âmbito global. Vol.28, no.2, p.139-145, disponível em:

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-19651999000200006&lng=pt&nrm=iso>. ISSN 0100-1965. maio/ago 1999.

AKATU, Instituto. Consumidor, o poder da consciência. Diálogos Akatu número 2. São Paulo, 2002.

AKATU, Instituto. Pesquisa: O consumidor brasileiro e a construção do futuro. Diálogos Akatu número 2. São Paulo, 2002.

AKATU, Instituto. Pesquisa Responsabilidade Social Empresaria: um retrato da realidade brasileira. Em parceria com Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. São Paulo, Maio de 2004.

AKATU, Instituto. Relatório executivo: Descobrimo o consumidor consciente: Uma nova visão do consumidor brasileiro. Em parceria com o grupo Indicator GK. São Paulo, janeiro de 2004.

ARNT, Ricardo. O esperanto da sustentabilidade. Revista Exame, 11 de junho 2003.

BARBERA, Priscilla, GURHAN, Z. The role of materialism, religiosity, and demographics in subjective well-being. Psychology & Marketing, John Wiley & sons, Inc. 1997.

BAUMAN, Zygmunt. Comunidade: a busca por segurança no mundo atual. Jorge Zahar Editora, 2001.

BATISTA, Edgar A. D. Cyberongs: o uso do espaço cibernético pelas ONGs no Brasil. Tese de mestrado, Escola de Comunicações e Artes, USP, 2004.

BELK, Russel W. Materialism: trait aspects of living in the material world. Journal of Consumer Research, Vol. 12. 1985.

BOOTH et. All. A arte da pesquisa. São Paulo: Ed. Martins Fontes, 2000.

BRITTAN, Samuel. Review of Luxury Fever: Why Money Fails to Satisfy in an Era of Success by Robert H. Frank, 326 pp. The Free Press. 2000.

BROWN, Stephen. Vote, vote, vote for Philip Kotler. European Journal of Marketing, Vol. 36, No 3. 2002.

BURROUGHS, James E., RINDFLEISCH, Aric. Materialism as a coping mechanism: an inquiry into family disruption. Advances in Consumer Research, Vol. 24, 1997.

BURROUGHS, James E., RINDFLEISCH, Aric. Materialism and well-being: a conflicting values perspective. Journal of Consumer Research, Vol. 29. 2002.

CARRIGAN, Marylin. ATTALLA, Ahmad. The myth of the ethical consumer: do ethics matter in purchase behaviour?. Journal of Consumer Marketing, Vol 18, No 7, 2001.

- CARLSSON, Fredrik et al. Do you enjoy having more than others? Survey evidence of positional goods. Working Paper in Economics, No 100, May 2003.
- CASOTTI, Leticia. O marketing e a busca por enxergar diferenças: da segmentação as comunidades pós-modernas. Coppead, 2005.
- COOPER, Donald, SCHINDLER, Pamela. Business Research Methods. 768 páginas. McGraw-Hill 7a edição, 2002.
- COVA, Bernard, Véronique COVA. Alternatives Marketing. 209 páginas. Dunod, 2001.
- COVA, Bernard, Véronique COVA. Tribal Marketing: The Tribalisation of Society and Its Impact on the Conduct of Marketing, *European Journal of Marketing* Vol. 36, N° 5/6, 2002, p. 595-620.
- CRANE, Andrew, DESMOND, John. Societal marketing and morality. European Journal of Marketing, Vol 36, No 5/6. 2002.
- DALTRO-SANTOS, P. R. Estratégia de Marketing e Meio Ambiente: Uma investigação sobre a comunicação com conteúdo ambientalista e as práticas gerenciais das empresas que a utilizam. Dissertação de Mestrado, COPPEAD/UFRJ, 1996.
- DAMANTE, Nara. Sejamos Hedonistas. Consumidor Moderno - O guia das relações de consumo no Brasil. Outubro, 2004.
- EASTERLIN, R.A. Will raising the incomes of all increase the happiness of all? Journal of Economic Behavior and Organization 27, 35-47. 1995.
- ECO, Umberto. Como se faz uma tese. São Paulo: Ed. Perspectiva, 1999.
- ENIS, Ben M. Deepening the concept of marketing. Journal of Marketing, Vol. 37, No. 4, pp. 57-62. October, 1973.
- FOX, Karen F. A., KOTLER, Philip. The marketing of social causes: the first 10 years. Journal of Marketing, Fall. 1980.
- GASKI, John F. Dangerous Territory: The societal marketing concept revised. Business Horizons, July-August. 1985.
- GIL, A. C. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. São Paulo: Atlas, 1987.
- _____. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 1989.
- GOIA, Cecilia Helena. O Impacto da embolagem na percepção de bebidas da categoria new age. Dissertação de mestrado, COPPEAD/UFRJ. 1998.
- GRAYSON, D. HODGES, A. Compromisso social e gestão empresarial. São Paulo: Publifolha, 2002.

- HIRSCHMAN, Elizabeth C. Presidential Address: secular mortality and the dark side of consumer behaviour: or how semiotics saved my life. Advances in consumer Research, Vol. 18. 1991.
- HOBBSAWN, Eric. A era dos extremos: O breve seculo XX. Editora Companhia das Letras. 1997.
- HUBERMAN, Bernardo, et al. Status as a valued resource. Social Psychology Quarterly, Vol. 67 No 1, 103-114. 2004.
- KLEIN, Naomi. Sem Logo:- A Tirania das Marcas em um Planeta Vendido. Rio de Janeiro: Editora Record, 2002.
- LEITE, J. A. A. Metodologia de Elaboração de Teses. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1978.
- MARCONDES FILHO, Ciro. Sociedade Tecnológica. São Paulo: Editora Scipione, 1994.
- MATTAR, Helio. Os novos desafios da responsabilidade social empresarial. Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, 2001
- NASH, L. L. Ética nas empresas: boas intenções à parte. São Paulo: Makron Books, 1993.
- NOVETHIC & ORSE (Observatoire sur la Responsabilité Sociale de les Entreprises). Estudo Développement durable et stratégie d'entreprise. Apresentado no 3º Fórum Europeu para o Desenvolvimento durável e uma Empresa Responsável, 2004.
- OLIVEIRA, A. C. L. Linha Ekos: O Caso de um Empreendimento Socialmente Responsável. Dissertação Mestrado, COPPEAD/UFRJ, 2003.
- REICH, R. B. The new meaning of corporate social responsibility. California Management Review, v. 40, n. 2, Winter 1998.
- SERPA, Daniela A. F. O consumidor ético brasileiro: realidade ou ficção?. Coppead/UFRJ. 2002.
- SOLOMON, Michael R. O comportamento do consumidor. Bookman Editora. 2002.
- SROUR, R. H. Ética Empresarial – Posturas responsáveis nos negócios, na política e nas relações pessoais. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- THIRY-CHERQUES, Hermano Roberto. Responsabilidade Moral e Identidade empresarial. RAC, Edicao Especial. 2003.
- VERGARA, S. C. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 1ª Ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- VILLARES, Paulo. Governança Corporativa e Responsabilidade Social. Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, 2002.

VOTAW, D. Genius becomes rare. In VOTAW, D., SETHI, S. P. The corporate dilemma: traditional values versus contemporary problems. Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1973. *Apud* DUARTE, G.D, DIAS, J. M. A. M. Responsabilidade Social: A Empresa Hoje. Rio de Janeiro: LTC, 1986.

WUNDHEILER, M. S. J. Responsabilidade Social da Empresa na Propaganda Brasileira. Dissertação de Mestrado, COPPEAD/UFRJ, 1993.

YOUNG, Ricardo. Gestão da Responsabilidade social e do desenvolvimento sustentável. Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, 2002.

ANEXO I

CARTAS ENVIADAS

Rio de Janeiro, 05 de Outubro de 2005

A

Empresa

Rua/Cidade/Estado/CEP

Atenção Executivo(a)

Prezado Sr.(a)

O Instituto de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (COPPEAD) da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) está desenvolvendo um estudo sobre marketing responsável no Brasil. Esse estudo busca entender as relações entre as atividades de Responsabilidade Social Empresarial e a estratégia de marketing adotada pelas empresas. Gostaríamos de solicitar a sua colaboração para esta pesquisa, concedendo-nos um pequeno espaço de seu tempo para a resposta de um questionário a ser enviado por nós em breve. A duração estimada da resposta deste questionário parece ser de cerca de trinta minutos. Todas as informações fornecidas serão tratadas de forma agregada, não permitindo a identificação individual do entrevistado, sendo as respostas tratadas confidencialmente. Os resultados do presente estudo ficarão à sua disposição para consulta.

Agradecendo desde já a sua colaboração, despedimo-nos.

Atenciosamente,

Profa. Dra. Ângela da Rocha
Diretora do COPPEAD

Prof. Dr. Sérgio Abranches
Coordenador da Pesquisa

Marcelo Amstalden Möller
Mestrando

Rio de Janeiro, 13 de Outubro de 2005

A

Empresa

Rua/Cidade/Estado/CEP

Atenção Executivo(a)

Prezado Sr.(a)

Dando continuidade ao nosso estudo sobre marketing responsável, estamos enviando o questionário de pesquisa em anexo.

Por favor, responda-o e nos envie de volta até dia 23 de outubro de 2005.

Informamos que a referida pesquisa objetiva coleta de dados para elaboração de uma dissertação de mestrado em uma das linhas de pesquisa desenvolvidas por este Instituto.

Caso seja de seu interesse, após a aprovação da mesma, cópia desta lhe será enviada.

Desde já gratos por sua atenção,

Subscrevemo-nos

Profa. Dra. Ângela da Rocha
Diretora do COPPEAD

Prof. Dr. Sérgio Abranches
Coordenador da Pesquisa

Marcelo Amstalden Möller
Mestrando

ANEXO II

ROTEIRO DE PESQUISA

INTRODUÇÃO:

Rio de Janeiro, 11 de outubro de 2005

Pesquisa Instituto COPPEAD de Responsabilidade Social Empresarial - RSE

Este questionário parece ser parte de um projeto de pesquisa desenvolvido pelo Instituto Coppead de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, da Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ.

Solicitamos sua colaboração para esta pesquisa, respondendo o questionário a seguir.

Todas as informações fornecidas serão tratadas de forma agregada, não permitindo a identificação individual do entrevistado, sendo as respostas tratadas confidencialmente.

Agradecemos desde já a sua colaboração.

ROTEIRO ESTRUTURADO

I Perfil da Empresa

1) Qual o setor em que sua empresa atua?

- Bens de consumo duráveis
- Bens de consumo não-duráveis
- Bens industriais duráveis
- Bens industriais não-duráveis
- Serviços
- Outro – Qual? _____

2) Qual o número de funcionários da sua empresa no Brasil?

3) Qual a principal origem do capital da sua empresa? (se houver mais de uma origem, considere apenas a origem do maior acionista):

- Alemão
- Americano
- Brasileiro
- Coreano
- Espanhol
- Francês

- Italiano
- Japonês
- Português
- Outro – Qual? _____

II Conhecimento do assunto “Responsabilidade Social Empresarial” - RSE

4) Qual das afirmativas a seguir melhor descreve a atuação de sua empresa no que se refere à Responsabilidade Social Empresarial:

- Temos consciência da importância de RSE, mas ainda não dispomos de atividades estruturadas nesse assunto
- Temos consciência de RSE e atuamos de forma estruturada sobre o assunto, desenvolvendo atividades específicas de RSE
- RSE faz parte da cultura da nossa empresa de forma estruturada, e está presente nas mais diversas atividades que desenvolvemos

III Definição das atividades de RSE

5) Qual o principal motivo da sua empresa adotar uma postura de RSE? (indique apenas uma alternativa)

- Demanda dos consumidores
- Demanda dos clientes corporativos
- Demanda dos funcionários
- Demanda dos fornecedores
- Demanda de entidades não governamentais
- Regulamentação
- Para atender exigências da matriz no exterior
- Outro – Qual? _____

6) Como parece ser definido o orçamento disponível para ações de RSE?

- Porcentagem do faturamento
- Porcentagem do orçamento de marketing/vendas
- Porcentagem do orçamento de comunicações
- Porcentagem do orçamento de recursos humanos
- Alocados como doações e filantropia
- Outro – Qual? _____

7) Como parece ser definida a estrutura de RSE adotada pela sua empresa?

- É derivada da estratégia corporativa
- É derivada da estratégia de marketing/vendas
- É discutida e decidida sem alinhamento estratégico com outras áreas da empresa
- É discutida e decidido externamente com ONGs e outras entidades, sem alinhamento estratégico com outras áreas internas da empresa
- É baseada em pedidos de financiamento e colaboração apresentados por terceiros à empresa
- Outro – Qual? _____

8) Na formulação da política de RSE, como sua empresa considera o compromisso com os seguintes assuntos/grupos de interesse? (marque com um X o intervalo que melhor represente sua opinião)

Com a comunidade local	SEM	IMPORTÂNCIA	1	2	3	4	5	IMPORTANTE
Com os funcionários	SEM	IMPORTÂNCIA	1	2	3	4	5	IMPORTANTE
Com os clientes	SEM	IMPORTÂNCIA	1	2	3	4	5	IMPORTANTE
Com o público em geral	SEM	IMPORTÂNCIA	1	2	3	4	5	IMPORTANTE
Com práticas gerenciais sustentáveis	SEM	IMPORTÂNCIA	1	2	3	4	5	IMPORTANTE
Com os fornecedores	SEM	IMPORTÂNCIA	1	2	3	4	5	IMPORTANTE
Com produtos/serviços socialmente responsáveis	SEM	IMPORTÂNCIA	1	2	3	4	5	IMPORTANTE
Com a redução de riscos jurídicos	SEM	IMPORTÂNCIA	1	2	3	4	5	IMPORTANTE
Com a repercussão na mídia	SEM	IMPORTÂNCIA	1	2	3	4	5	IMPORTANTE

IV Percepção do impacto das ações de RSE na empresa

9) Indique, nas escalas abaixo, se na sua percepção houve variação positiva ou negativa devido às ações de RSE nos seguintes aspectos: (marque com um X o intervalo que melhor represente sua opinião)

Exposição da sua empresa na mídia	NÃO AUMENTOU	1	2	3	4	5	AUMENTOU
Valor da marca da sua empresa	NÃO AUMENTOU	1	2	3	4	5	AUMENTOU
Lealdade dos clientes/consumidores	NÃO AUMENTOU	1	2	3	4	5	AUMENTOU

Reconhecimento da marca no mercado	NÃO AUMENTOU	1	2	3	4	5	AUMENTOU
Volume de vendas	NÃO AUMENTOU	1	2	3	4	5	AUMENTOU
Preço de venda dos produtos/serviços	NÃO AUMENTOU	1	2	3	4	5	AUMENTOU
Custo dos produtos/serviços	NÃO AUMENTOU	1	2	3	4	5	AUMENTOU
Margem dos produtos/serviços	NÃO AUMENTOU	1	2	3	4	5	AUMENTOU

10) Indique, nas escalas abaixo, se na sua percepção houve variação positiva ou negativa devido às ações de RSE na imagem da sua empresa: (marque com um X o intervalo que melhor represente sua opinião)

Imagem da empresa junto aos acionistas	NÃO MELHOROU	1	2	3	4	5	MELHOROU
Imagem da empresa junto aos fornecedores	NÃO MELHOROU	1	2	3	4	5	MELHOROU
Imagem da empresa junto aos funcionários	NÃO MELHOROU	1	2	3	4	5	MELHOROU
Imagem da empresa junto à sociedade	NÃO MELHOROU	1	2	3	4	5	MELHOROU

V Comunicação das ações

11) Como parece ser feita a comunicação das atividades de RSE e de seus resultados?

- Não parece ser feita a divulgação dessas atividades
- É feita pelo instituto/pessoas envolvidas, de forma independente do resto da empresa
- É feita pela assessoria de imprensa da empresa
- É feita pelo departamento de comunicação da empresa
- É feita pelo departamento de marketing da empresa, independentemente da estratégia de comunicação de marketing
- É feita pelo departamento de marketing da empresa, integrada com a estratégia de comunicação de marketing
- É feita pela alta gerência da empresa, independentemente da estratégia de comunicação corporativa
- É feita pela alta gerência da empresa, integrada com a estratégia de comunicação corporativa
- É feita através do relatório anual social divulgado pela empresa
- Outro – Qual? _____

VI Questões abertas

12) Quais as maiores dificuldades encontradas na adoção de uma política de RSE?

13) Caso tenham ocorrido dificuldades, o que foi feito para superá-las?

14) Outros comentários relevantes sobre o assunto.

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)