

FACULDADE NOVOS HORIZONTES
Programa de mestrado acadêmico em Administração

**AÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA,
VISTAS PELA MÍDIA, POR EMPRESAS E POR USUÁRIOS**

Sheyla Rosane de Almeida Santos

Belo Horizonte
2009

Sheyla Rosane de Almeida Santos

**AÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA,
VISTAS PELA MÍDIA, POR EMPRESAS E POR USUÁRIOS**

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes, como requisito parcial para obtenção do título de mestre em Administração.

Orientadora: Prof.^a Marília Novais da Mata Machado.

Linha de pesquisa: Relações de trabalho e Tecnologias de gestão.

Área de concentração: Organização e Estratégia.

Belo Horizonte

2009

AGRADECIMENTOS

À Prof.^a Dr.^a. Marília Novais da Mata Machado, pelas sábias orientações;

Ao Prof. Dr. José Francisco Soares, da UFMG, pelo auxílio no estabelecimento do tamanho da amostra com usuários;

À minha mãe por seu eterno e incondicional apoio;

Ao Paulo e às minhas amadas filhas, Louise e Sophia, pela paciência e motivação.

RESUMO

O estudo das ações de responsabilidade social corporativa praticadas por duas empresas visou identificar como elas são vistas pela mídia, por elas próprias e por seus usuários. Embora distintas em muitas características, as duas empresas pesquisadas se sobressaem nos setores em que atuam. A empresa C presta serviços de utilidade pública, executando a política estadual de saneamento básico. Foi eleita a melhor empresa nacional no seu setor em 2004 e 2006, segundo critérios como estrutura de capital, lucratividade, liquidez e desempenho econômico-financeiro. A empresa T é apontada pela pesquisa *Datafolha* como a operadora mais lembrada em telefonia móvel no Brasil e como a melhor marca em seu ramo de atuação. Este estudo pretende contribuir para a compreensão do tema responsabilidade social corporativa, suas perspectivas, polêmicas e inserção no cenário brasileiro, assim como avaliar se as ações pesquisadas tornam as empresas socialmente responsáveis. O conceito de responsabilidade social corporativa adotado implica o diálogo com os diversos *stakeholders* da empresa, de forma ética e transparente. Além da postura legal que a empresa adota, espera-se que suas ações de responsabilidade social não só privilegiem as comunidades em seu entorno, como também leve a uma atitude ética e a relacionamentos sociais adequados. A discussão teórica levanta as principais correntes sobre o tema e permite a construção do quadro analítico que guia a pesquisa, constituído pelas análises de conteúdo de *clippings* jornalísticos e dos *sites* das empresas e pela pesquisa de campo com os usuários. Os resultados da pesquisa mostram as ações de responsabilidade social corporativa das empresas pesquisadas, suas estratégias de atuação, as relações com seus *stakeholders* e o uso de *marketing* social ao associar a imagem organizacional com a causa social.

Palavras-chave: Responsabilidade social corporativa. Ações sociais. *Stakeholders*. *Marketing* social.

ABSTRACT

The study of corporate social responsibility actions practiced by two enterprises aimed to identify how the media views the enterprises, how they view themselves and how they are viewed by their consumers. Although different in several aspects, the two researched enterprises stand out in their respective sectors. The enterprise C renders services of public interests, accomplishing the estate policies of basic water sanitation. It was selected as the best national enterprise in its sector, in 2004 and 2006, following criteria like capital structure; profit; liquidity; economic and financial management. The business enterprise T is considered by the *Datafolha* survey research as the best-known portable telephony operator in Brazil and as the best mark in its sector. The present study also intends to contribute to comprehend the theme corporate social responsibility, its perspectives, polemics and insertion in the Brazilian setting, as much as to estimate how much the researched actions make the enterprises socially responsible. The adopted concept of corporate social responsibility includes the dialog with the different business stakeholders, within ethical standards and transparency. Besides the legal behavior adopted by the enterprises, it is awaited that their actions of social responsibility attain the circumscribed communities and induce ethical attitudes and adequate social relationships. The theoretical discussion raises the main trends about the subject and allows constructing the analytical setting that drives the research, that is, the content analyses of journalistic clippings and of the enterprises' sites, and the consumers' field study. The research results show the corporate social responsibility actions of the enterprises, their strategies of action, their relationships with the stakeholders and their employment of social marketing associating the organizational image and the social cause.

Keywords: Corporate social responsibility. Social actions. Stakeholders. Social marketing.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

QUADRO 1 - Distinção entre ação empresarial amoral e responsiva e ação moral e responsável.....	30
QUADRO 2 - Vantagens da responsabilidade social corporativa para a empresa, para a ONG e para a sociedade.....	32
QUADRO 3 – Principais temas revelados pelo <i>clipping</i> entre as empresas e seus <i>stakeholders</i>	66
QUADRO 4 - Principais temas revelados pelos <i>sites</i> das empresas e seus <i>stakeholders</i>	68
TABELA 1 - Principais temas relativos à empresa C. anunciados pela mídia (set-nov. 2008).....	53
TABELA 2 - Principais temas relativos à empresa T. anunciados pela mídia (set-nov. 2008).....	58
TABELA 3 - Número e porcentagem de usuários que conhecem as ações de responsabilidade social corporativa da empresa C.....	64
TABELA 4 - Número e porcentagem de usuários que conhecem as ações de responsabilidade social corporativa da empresa T.....	65

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABT - Associação Brasileira de Telesserviços

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas

ADCE - Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas

AmCham - Câmara Americana de Comércio

BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

Bovespa - Bolsa de Valores de São Paulo

FAT – Fundo de Amparo ao Trabalhador

FGTS – Fundo de Garantia por Tempo de Serviço

Gife - Grupo de Institutos, Fundações e Empresas

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

Iser - Instituto Superior de Estudos Religiosos

ISO - International Organization for Standardization

ONG - Organização Não Governamental

RSE - Responsabilidade Social Empresarial

RSC - Responsabilidade Social Corporativa

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 Objetivos	12
1.1.1 Objetivo geral	12
1.1.2 Objetivos específicos	13
1.2 Justificativa	13
1.3 Estrutura da dissertação	17
2 REFERENCIAL TEÓRICO	18
2.1 Contextualização a respeito de responsabilidade social corporativa	18
2.2 Distinção entre responsabilidade social corporativa, cidadania corporativa e investimento social privado	25
2.3 Ética nos negócios	28
2.4 Vantagens de um negócio considerado responsável socialmente	31
2.5 Marketing social	33
2.6 Estratégia e responsabilidade social corporativa	36
2.7 Parcerias nos programas de responsabilidade social corporativa	38

3 METODOLOGIA	41
3.1 Unidades de análise	41
3.2 Levantamento de dados	42
3.2.1 <i>Clipping</i> jornalístico	42
3.2.2 <i>Sites</i> institucionais das empresas	43
3.2.2.1 O <i>site</i> institucional da empresa C	44
3.2.2.2 O <i>site</i> institucional da empresa T	45
3.2.3 Levantamento de dados com os usuários	45
3.3 Tratamento dos dados	46
3.3.1 <i>Clipping</i> jornalístico	47
3.3.2 <i>Sites</i> institucionais das empresas	48
3.3.3 Tratamento dos dados levantados com os usuários	48
4 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS PESQUISADAS	49
4.1 A empresa C	49
4.2 A empresa T	50
5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	51

5.1 Resultado da análise dos <i>clippings</i>	51
5.1.1 Resultado da análise do <i>clipping</i> relativo à empresa C	51
5.1.2 Resultado da análise do <i>clipping</i> relativo à empresa T	55
5.2 Resultado da análise dos <i>sites</i> institucionais	60
5.2.1 Ações de responsabilidade social corporativa da empresa C	60
5.2.2 Ações de responsabilidade social corporativa da empresa T	63
5.3 Dados levantados com os usuários	64
5.3.1 Respostas dos usuários da empresa C	64
5.3.2 Respostas dos usuários da empresa T	65
5.3.3 Síntese dos resultados	66
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	72
REFERÊNCIAS	76
ANEXOS	79

1 INTRODUÇÃO

As ações de responsabilidade social das organizações crescem constantemente e muito se fala em ética empresarial, *marketing* social, ações sociais e voluntariado empresarial.

O tema “Responsabilidade social corporativa” é considerado recente e de crescente interesse para a mídia, o empresariado, a academia, o governo e a sociedade civil (OLIVEIRA, 2005). Não há, ainda, requisitos ou critérios definitivos que uma empresa deve obedecer para ser socialmente responsável, embora seja relevante uma gestão empresarial transparente, ética e voltada para preocupações sociais e ambientais. Percebe-se o movimento das empresas em direção à responsabilidade social corporativa, por meio de seus investimentos em projetos, programas ou ações sociais permanentes ou sazonais. Mas qual é a real dimensão do conceito de responsabilidade social corporativa?

Oded Grajew (2001) e Oliveira (2005) se referem à responsabilidade social corporativa como a atitude ética da empresa em todas as suas atividades, principalmente no relacionamento com suas partes legitimamente interessadas, os chamados *stakeholders*: funcionários, fornecedores, clientes, acionistas, governo, concorrentes, meio ambiente e comunidade.

O conceito de responsabilidade social corporativa não pode ser tratado como sinônimo de ações sociais. As ações sociais são importantes, mas responsabilidade social refere-se a algo mais amplo, ou seja, à forma ética como as empresas se relacionam com seus diversos públicos, os *stakeholders*. Já a ação social é aquela em que a empresa destina dinheiro ou desenvolve ação perante a comunidade de forma esporádica.

[...] até pouco tempo, quando se falava em ajuda ao próximo, as pessoas logo pensavam em doação financeira. Um livro lançado em fevereiro de 2001 pelo Instituto Superior de Estudos Religiosos (Iser) mostra que 80% dos brasileiros já fizeram doações alguma vez. [...] Com o tempo, as pessoas foram percebendo, porém, que também poderiam dar algo mais além de dinheiro. Poderiam destinar parte do seu tempo, talento, inteligência, conhecimento e experiência para causas de interesse social e comunitário (CARAM, 2001, p. 34).

As ações de responsabilidade social corporativa implicam a busca pela empresa de uma posição de liderança em seu segmento de mercado como um diferencial competitivo.

Explicam Melo Neto e Froes (1999):

A responsabilidade empresarial é um novo conceito decorrente de um movimento social internalizado por diversas empresas e que tem por objetivo conferir uma nova imagem empresarial àquelas empresas que se convertem em tradicionais investidoras de projetos sociais. (p.78)

Para fins deste estudo, será adotado o conceito do Instituto Ethos de Responsabilidade Social Empresarial (2007, p. 3): “A responsabilidade social empresarial (RSE) implica práticas de diálogo e engajamento da empresa com todos os públicos ligados a ela, a partir de um relacionamento ético e transparente”. Assim, além da postura legal que a empresa deve cumprir, suas ações de responsabilidade social corporativa devem não só privilegiar a comunidade em seu entorno, mas também considerar uma mudança de atitude na perspectiva da gestão estratégica, com foco na ética e qualidade das relações e na geração de valor para todos, inclusive valor de imagem para a empresa.

O conceito de responsabilidade social vem sendo utilizado em larga escala, porém, muitas vezes, de forma inapropriada. Sua aplicabilidade pode ser feita de modo deturpado, no qual as empresas que realizam uma ação filantrópica, uma campanha social sazonal ou uma esporádica doação em dinheiro se autointitulam “responsáveis socialmente”.

Essa benevolência empresarial (ASHLEY, 2006) resulta da prática de relacionar responsabilidade social empresarial com filantropia ou assistencialismo. Sob essa ótica, a responsabilidade social seria resumida a pouco mais do que doações em dinheiro a programas e projetos sociais desenvolvidos por outros atores.

Um dos problemas dessas ações é que elas retiram da arena política e pública os conflitos distributivos e as demandas coletivas por cidadania e igualdade. Distanciada de uma cidadania sugerida pela significação atribuída à responsabilidade social, [a empresa,] uma vez reduzida à prática da ação social empresarial, está sujeita a decisões particularistas e à intervenção

pulverizada, ao arbítrio das preferências privadas de financiamento. Em suma, o que parece se propor é uma *cidadania seletiva e provisória* (ASHLEY, 2006, p. 153).

O desafio da responsabilidade social corporativa envolve o levantamento e a adequada utilização de recursos financeiros, implica o investimento no desenvolvimento das pessoas que fazem parte da organização, envolve a melhoria da qualidade dos serviços prestados que devem se adequar às necessidades das comunidades, busca a adesão da sociedade à sua causa e fornece informação de forma transparente.

A discussão sobre o papel social das empresas sugere a pertinência deste estudo e irá orientar a seguinte pergunta de partida:

Quais são as ações de responsabilidade social corporativa realizadas por duas empresas e como essas ações são vistas pela mídia, por elas próprias e pelos usuários?

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo geral

Identificar as ações de responsabilidade social corporativa de duas empresas, tal qual vistas pela mídia, por elas e pelos usuários.

1.1.2 Objetivos específicos

- Identificar as ações de responsabilidade social corporativa das empresas C e T anunciadas pela mídia;
- Identificar as ações de responsabilidade social corporativa declaradas pelas empresas C e T;
- Identificar as ações de responsabilidade social corporativa das empresas C e T reconhecidas por seus usuários;
- Avaliar se as ações pesquisadas tornam as empresas socialmente responsáveis.

1.2 Justificativa

Até a década de 1960, para Tachizawa (2002), prevalecia a convicção de que as fontes de recursos naturais eram infinitas. O livre mercado e o desenvolvimento econômico maximizariam o bem-estar social. Como a teoria econômica não considerava a natureza como fator de limitação, o meio ambiente era irrelevante para a economia. “Apesar do absurdo de se raciocinar dessa forma nos dias de hoje, percebe-se, ainda, a predominância desse conceito em certos segmentos da sociedade” (TACHIZAWA, 2002, p. 44).

As primeiras manifestações sobre responsabilidade social no mundo corporativo, segundo Bowen (1957), datam do início dos anos de 1900. Sua obra *A Responsabilidade Social dos Homens de Negócios* pode ser considerada um marco sobre o assunto.

As primeiras discussões no Brasil datam dos anos de 1960, com a criação da Associação dos Dirigentes Cristãos de Empresas (ADCE). A partir dos anos de 1970, na Europa e no Brasil (MELO NETO; FROES, 1999), a ideia de responsabilidade social das empresas começa a se popularizar.

Segundo Cajazeira (2006), existe uma evolução conceitual sobre o papel da empresa na sociedade brasileira. De meados dos anos de 1980 até início dos anos de 1990 prevalecia a ideia neoliberal básica de que o papel da empresa na sociedade era dar lucro e a sua contrapartida social seria gerar impostos para as instâncias governamentais distribuírem para as necessidades sociais.

Há uma, e apenas uma, responsabilidade social das empresas: usar seus recursos e sua energia em atividades destinadas a aumentar seus lucros, contando que obedeçam as regras do jogo [...], sem enganos e fraudes. (FRIEDMAN citado em STONER e FREEMAN, 1985, p. 73)

A diversidade de conceitos de responsabilidade social, atrelada aos problemas ambientais, revela-se no Brasil com o lançamento, em 1982, do Prêmio Eco, pela Câmara Americana de Comércio (AmCham).

O contexto político brasileiro da década de 1990 foi favorável à aproximação entre organizações de diferentes setores. Em 1995, foi fundado no Brasil o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (Gife), que se constitui na primeira organização de pesquisa, apoio e incentivo aos programas de responsabilidade social corporativa.

Em 1998, surgiu o Instituto Ethos, também como uma organização de pesquisa, apoio e incentivo aos programas de responsabilidade social corporativa. Fischer (2005) observa que a redemocratização do País tinha sido consolidada, o que ampliou os espaços sociais para o exercício da cidadania e para formas organizadas de participação.

Segundo Fischer (2005), até 1998 ações de responsabilidade social corporativa e alianças com organizações da sociedade civil eram praticamente desconhecidas no Brasil. As empresas que mantinham algum projeto social não o divulgavam, pois consideravam que esse tema dizia respeito apenas à vida interna das organizações e às decisões pessoais do empresário. Aos poucos, o tema foi adquirindo amplitude e visibilidade no cenário mercadológico, na mídia e nas discussões sobre os impactos da globalização.

O que se pode inferir é que o crescimento da atuação social empresarial nos últimos cinco anos no Brasil pode estar associado à inserção do país no sistema econômico mundial e aos novos padrões de competitividade empresarial decorrentes da globalização. Muitas exigências emergem desse posicionamento mercadológico, como a transparência de políticas, práticas gerenciais e procedimentos e a necessidade de se equiparar às empresas de padrão global (FISCHER, 2005, p. 12).

O aumento do conhecimento das práticas de responsabilidade social das empresas se deve à visibilidade propiciada pela mídia e à atuação de entidades que disseminam o conceito da responsabilidade social (FISCHER, 2005).

[...] do final dos anos noventa e início do novo século —, a mídia, através de diversos veículos, passou a dedicar espaço à divulgação sistemática dessas iniciativas empresariais. Colunas e cadernos especializados surgiram nos jornais de maior circulação, nos espaços dedicados à economia e negócios (FISCHER, 2005, p. 7).

A tecnologia da informação acarretou algumas mudanças no comportamento da sociedade e das empresas. Por meio de maior transparência de informação, os consumidores passaram a ter mais participação na vida corporativa, o que acarretou mudanças no ambiente empresarial. Nesse contexto, por exigência dos consumidores, tornou-se vital a busca de uma política de gestão corporativa responsável socialmente.

As exigências dos tempos atuais apontam para a necessidade cada vez maior de as organizações construir uma gestão eficaz. Porém, a concepção de gestão eficaz está mais ampla e imprecisa. As empresas, como parte integrante da sociedade, estão sendo pressionadas a cumprir, além das metas econômicas, metas sociais, bem como a demonstrar que precisam gerar retorno econômico não só aos acionistas, mas também às comunidades onde se encontram instaladas.

Segundo Melo Neto e Froes (1999), a responsabilidade social corporativa é hoje considerada um comprometimento permanente dos empresários, que devem adotar um comportamento ético, contribuindo para o desenvolvimento econômico e a melhoria da qualidade de vida dos empregados e seus familiares, da comunidade local e da sociedade como um todo.

Atualmente, a atuação social das empresas vem se intensificando por meio de apoios a projetos voltados a causas coletivas (FISCHER, 2005). Porém, a “atuação empresarial ainda é preponderante em suas formas filantrópicas, como doações, patrocínios ou campanhas de apoio a instituições ou programas específicos” (FISCHER, 2005, p. 11).

Indo além dessa visão entre positiva e crítica de Fischer (2005), Freitas (2000, p. 13) reconhece que as organizações modernas estabeleceram “relações mais decentes, mais confiáveis, mais responsáveis”. Louva esse fato, mas argumenta: “daí a assumir o discurso tal como vem sendo ‘vendido’, como um produto, uma tecnologia de convencimento, é outra coisa” (FREITAS, 2000, p. 13). Contraponto semelhante é apresentado por Teodósio:

A chamada Teoria dos *Stakeholders* também é marcada por importantes debates teórico-conceituais e dilemas quanto a sua operacionalização, podendo-se encontrar na literatura posicionamentos de defesa e críticas tanto em relação à sua relevância e concretização no ambiente empresarial, quanto aos seus pressupostos fundadores (TEODÓSIO, 2008, p. 22).

As divergências de opiniões sobre o tema e sua real intenção revelam a necessidade de uma análise mais acurada, o que justifica o presente estudo, realizado no intuito de identificar as ações de responsabilidade social corporativa de duas empresas, tal qual explicitadas por elas, pela mídia e por seus usuários. São duas empresas muito diferentes, uma voltada para o abastecimento de água e esgotamento sanitário e a outra para serviços de telefonia, bancário e seguros. Suas finalidades sociais são, portanto, muito diferentes, o que permite certo grau de generalizações dos resultados aqui obtidos.

1.3 Estrutura da dissertação

Esta dissertação compõe-se de seis capítulos, incluindo esta Introdução, em que se apresentam os objetivos, a justificativa e a estrutura da dissertação.

No capítulo 2, apresenta-se o referencial teórico. São revistos artigos de periódicos científicos, dissertações, teses e livros.

No capítulo 3, aborda-se a metodologia de pesquisa utilizada, incluindo unidades de análise, procedimentos de levantamento e tratamento de dados.

No capítulo 4, faz-se a descrição detalhada das empresas pesquisadas.

No capítulo 5, apresentam-se os resultados da pesquisa, procedendo-se a sua análise.

No capítulo 6, formulam-se as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Contextualização a respeito de responsabilidade social corporativa

No atual contexto histórico e econômico no qual as empresas estão inseridas, verifica-se que a responsabilidade social corporativa emerge frequentemente como uma resposta possível aos impactos ambientais e sociais, muitos deles gerados no passado. Além disso, como salienta Teodósio (2008), estratégias e ações de responsabilidade social também inspiram “debates, críticas e controvérsias, tanto da opinião pública [...] quanto no campo acadêmico” (TEODÓSIO, 2008, p. 69-70).

Ao contextualizar e apontar a posição de alguns autores sobre o assunto, este capítulo pretende revelar as bases conceituais que justificam ou refutam a importância do tema em questão. Motta (1997), Vergara e Branco (2001), Tachizawa (2002) e Oliveira (2005) salientam, sobretudo, a importância da responsabilidade social corporativa. Já Freitas (2000), Fischer (2005) e Ashley (2006) são mais reticentes e críticos.

Devido à grande competitividade de mercado, características como qualidade, serviços, preços de padrão mundial e *marketing* inteligente deixaram de ser os únicos diferenciais no mercado consumidor. As novas políticas de gestão adotam como estratégias programas participativos, medidas para aumentar o fluxo de informações, valorização do indivíduo, compartilhamento de desafios e conquista de metas estabelecidas em conjunto a fim de enfrentarem a complexidade e a renovação constante do ambiente interno e externo à organização.

Para Vergara e Branco (2001), o inquestionável poder econômico, em parte, vem sendo obtido a um custo social inaceitável,

[...] isso porque as múltiplas externalidades associadas à atividade empresarial, sob a forma de degradação da natureza, condições de trabalho impróprias e produtos inadequados às necessidades humanas vêm sendo tratadas por meio da privatização dos ganhos e da socialização dos custos (VERGARA; BRANCO, 2001, p. 26).

Dentre as várias mudanças que afetam o ambiente organizacional, a globalização econômica vem acirrando a polêmica entre desenvolvimento econômico e sustentabilidade, equidade e desigualdade sociais. Fischer (2005) considera que a globalização evidencia as mazelas da exclusão social e do desequilíbrio da distribuição de renda, ressaltadas as distâncias entre os países de economia desenvolvida e as inúmeras periferias miseráveis. Assim, as atuais mudanças nas condições ambientais das organizações e a competitividade do mercado forçam a tradicional visão de administração de pessoas a deslocar-se para uma perspectiva mais atual, que valorize os seus recursos humanos e ambientais como um dos compromissos no exercício da cidadania empresarial. Dessa forma, torna-se cada vez mais evidente a insustentabilidade das práticas comerciais que só contemplam a maximização do retorno sobre o capital.

Uma gestão ambiental e de responsabilidade social é o exame e a revisão das operações de uma organização da perspectiva da ecologia profunda, ou do novo paradigma. É motivada por uma mudança nos valores da cultura empresarial, da dominação para a parceria, da ideologia do crescimento econômico para a ideologia da sustentabilidade ecológica. Envolve mudança correspondente do pensamento mecanicista para o pensamento sistêmico e, por conseguinte, um novo estilo de administração conhecido como administração sistêmica (TACHIZAWA, 2002, p. 30-31).

A Revolução Industrial presumiu o controle ilimitado do ser humano sobre a natureza. Segundo Motta (1997), ao acentuar a racionalidade econômica e a conquista material como as inspirações principais do progresso, a modernidade ignorou valores de solidariedade, equidade e bem-estar, assim como a sobrevivência do planeta. A responsabilidade social corporativa surge como um meio de resgate de valores e de compromissos éticos da empresa, na tentativa de mitigar os impactos ambientais e minimizar os impactos sociais.

Motta (1997) observa que o resultado da era industrial foi incompleto e injusto, servindo apenas a uma pequena parcela da humanidade. Apesar dos sonhos, acentuaram-se as desigualdades entre os povos, e o mundo viu-se diante de desesperanças e de danos profundos ou irreversíveis ao meio ambiente.

As consequências da era industrial revelaram a negligência das empresas, as inexpressivas conquistas em termos de qualidade de vida da maioria dos

trabalhadores, a exploração irresponsável dos recursos naturais, enfim, a falta de compromisso com qualquer grupo de interesse que não o dos acionistas (VERGARA; BRANCO, 2001).

A força trabalhadora negligenciada na era industrial viu-se carente de valores éticos e morais. Como consequência, uma crise de identidade dos indivíduos fez com que se ampliasse o papel das organizações modernas na determinação de valores individuais.

Quanto mais as referências culturais e religiosas, tradicionais, se quebram, mais os indivíduos e grupos se mostram receptivos a acatar mensagens e líderes que lhes possam oferecer uma resposta que traduza um pouco mais de certeza e lhes permita o reconhecimento de um caminho, de um sentido para a vida. Numa sociedade em que é exaltada a importância da imagem, da aparência, do consumo, da superficialidade, as organizações modernas encontram um terreno fértil para se posicionar como o grande referente que propõe uma forma de vida de sucesso e uma missão nobre a realizar (FREITAS, 2000, p. 10).

Os debates sobre responsabilidade social corporativa oscilam entre a ênfase na ampliação do papel das empresas na determinação de valores individuais ou na mudança de posicionamento ético das empresas, na busca da garantia de direitos universais. Esse novo discurso empresarial vai ao encontro das expectativas da sociedade.

As ações empresariais voltadas à responsabilidade social são resultado da percepção de fatores econômicos, sociais e políticos, e da necessidade de as empresas serem competitivas, buscando, por meio dessas ações sociais, uma alternativa de diferenciação (OLIVEIRA, 2005). Desse modo, os programas de responsabilidade social corporativa surgem como uma reação frente às imposições mercadológicas.

Com a democratização, diminuição do papel do estado, maior atuação da mídia e conscientização da sociedade civil, a pressão social e política para uma maior responsabilidade sócio-ambiental e transparência das empresas tende a aumentar (OLIVEIRA, 2005, p. 2).

É nesse contexto que o movimento da responsabilidade social tenta firmar compromissos mais adequados às condições econômicas contemporâneas. Assim,

a responsabilidade social insere-se entre as diversas iniciativas reativas dirigidas à necessidade de cunhar um novo *espírito capitalista*, no intuito de despertar um compromisso como uma forma contemporânea de conter o ímpeto desmedido pelo lucro individual socialmente autodestrutivo (ASHLEY, 2006).

Para Tachizawa (2002), um novo tipo de relacionamento está surgindo entre a organização e seus fornecedores, clientes e demais instituições. Para o autor, a gestão das empresas nessa nova era deve considerar a organização com suas fronteiras ampliadas.

Vergara e Branco (2001) também veem a emergência de responsabilidade social no surgimento de empresas assumindo compromissos com a redução de impactos ambientais, apoiando grupos socialmente excluídos e erradicando as múltiplas causas de pobreza (ausência de educação, por exemplo).

Ainda segundo Vergara e Branco (2001), ações não só acenam para a conciliação entre competitividade e humanização das empresas como parecem revelar indícios de que um novo paradigma está emergindo no mundo dos negócios. Os autores designam essas empresas de “humanizadas”.

O cenário sobre a responsabilidade social corporativa não é unanimemente tão otimista assim. Fischer (2005) mostra que, gradativamente, empresários e executivos atuantes no Brasil vêm se conscientizando de que as condições perversas da estrutura socioeconômica do País são limitadores fortes das perspectivas de rentabilidade de seus negócios. A autora considera que esse crescimento da conscientização empresarial acerca dos riscos advindos do cenário de pobreza e desigualdade pode ser observado no aumento da mobilização em torno de proposições de responsabilidade social.

Há um potencial inovador na mobilização empresarial responsável dirigida à população carente. Mas essa mobilização oculta políticas que aprofundam a exclusão social, além de ocupar vantajosamente, em termos de seus interesses privados, o espaço da ação civil (ASHLEY, 2006). Percebe-se ainda que

[...] o conceito e o discurso de ética e responsabilidade social corporativa carecem de coerência teórica, validade empírica e viabilidade normativa, mas oferecem implicações para o poder e o conhecimento dos agentes sociais (ASHLEY, 2006, p. 48).

Com um posicionamento crítico em relação à responsabilidade social corporativa, Fischer (2005) atribui a responsabilidade pelo desenvolvimento humano a todos os atores sociais, estejam eles inseridos em organizações públicas ou empresariais bem como na sociedade civil. A responsabilidade não é exclusiva das empresas. Para a autora, iniciativas de responsabilidade social por parte de empresas respondem a uma exigência mercadológica mais do que a uma conscientização da necessidade de mudança de valores universais.

Pesquisando sobre o tema, Fischer (2005) concluiu, a partir dos dados que coletou, apenas pela existência da tendência à responsabilidade social corporativa. Porém, esses dados são “restritos para assegurar que as iniciativas de atuação social empresarial estejam promovendo impactos efetivos em problemas estruturais, como a desigualdade na distribuição de renda ou as defasagens educacionais” (FISCHER, 2005, p. 15).

Parece que a preocupação com a ética nos negócios e com a moralização das ações empresariais faz da responsabilidade social corporativa instrumento e estratégia para o bom desempenho dos negócios.

[...] as empresas e as pessoas que nelas trabalham deveriam se comportar de maneira socialmente responsável por ser a ação moralmente correta, mesmo que envolva despesas improdutivas para a companhia. Os argumentos na linha instrumental consideram que há uma relação positiva entre o comportamento socialmente responsável e o desempenho econômico da empresa (ASHLEY, 2006, p. 49).

Freitas (2000) argumenta que não é novidade alguma as organizações utilizarem discursos nos quais o homem aparece como o centro de suas preocupações, mas que sempre existiu um grande abismo entre o mundo das intenções e a realidade cotidiana.

A partir dessa mudança no posicionamento das empresas, Vergara e Branco (2001, p. 20) passaram a definir “empresa humanizada” como aquela que agrega outros

valores que não somente a maximização do retorno para os acionistas. Eles relacionam nessa perspectiva empresas que promovem

[...] a melhoria na qualidade de vida e de trabalho, visando à construção de relações mais democráticas e justas, mitigam as desigualdades e diferenças de raça, sexo ou credo, além de contribuírem para o desenvolvimento e crescimento das pessoas. Ao focalizar o ambiente, as ações dessas empresas buscam a eliminação de desequilíbrios ecológicos, a superação de injustiças sociais, o apoio a atividades comunitárias, enfim, o que se convencionou chamar de exercício da cidadania corporativa (VERGARA; BRANCO, 2001, p. 20).

Percebe-se, nessa definição, uma convicção que determina uma série de obrigações éticas, ou seja, valores morais e princípios ideais de conduta humana. Dessa forma, entende-se como responsabilidade social uma série de atitudes congruentes com os padrões de determinados grupos ou organismos sociais resultantes de acordos verbais e não verbais, sutis e explícitos, simbólicos, religiosos, morais e legais.

O conceito de responsabilidade social, ao ser sistematizado, passa a carregar consigo conflitos éticos e questionamentos sobre até onde vai o papel de uma organização na sociedade. Freitas (2000) observa que as organizações modernas assumem uma importância que nunca tiveram antes e adotam o papel de ator central da sociedade, por meio do qual todas as demais relações devem se organizar. Ainda segundo a autora, as empresas “pretendem ser o modelo de racionalidade, de transparência, de produtividade e de resultado que as demais instituições presentes no corpo social devem seguir” (FREITAS, 2000, p. 9).

Atualmente, a atuação empresarial estende-se a esferas anteriormente reservadas à Igreja, ao Estado e ao Poder Público. Sua amplitude e importância na vida do trabalhador criam bases para a construção de sua identidade.

A relação com o trabalho ou com o lugar do trabalho tende a se tornar a principal referência dos indivíduos ou, de outra forma, as organizações modernas – no contexto citado – assumem voluntariamente o papel de fornecedores de identidades tanto social quanto individual, contaminando o espaço do privado e buscando estabelecer com o indivíduo uma relação de referência total. Essa tentativa vai se dar por meio da produção de um imaginário específico, no qual a organização aparece como grande, potente, nobre, perfeita, procurando captar os anseios narcisistas de seus membros e prometendo-lhes ser a fonte de reconhecimento, de amor, de identidade, podendo preenchê-los e curá-los de suas imperfeições e fragilidades (FREITAS, 2000, p. 9).

Ao desenvolver um programa de responsabilidade social corporativa, a empresa estende sua atuação a todas as esferas societárias, criando diretrizes de relacionamento com seus diversos *stakeholders*. Dessa forma, o papel de detentora dos valores sociais lhe confere cada dia mais poder, ao determinar o que é e o que não é ético em um mundo globalizado e carente de novos padrões comportamentais.

As ações, programas ou projetos de responsabilidade social corporativa devem integrar-se à estratégia empresarial, definida pela alta gestão e incorporada a um conjunto de outros projetos que utiliza a ética como mediadora na relação com os *stakeholders*. Essa associação estratégica, auxiliada por instrumentos de monitoramento e avaliação, possibilita mensurar os resultados alcançados.

Para Fischer (2005), a responsabilidade social corporativa é uma das funções organizacionais a serem administradas no fluxo de interações e relações entre empresa e sociedade.

2.2 Distinção entre responsabilidade social corporativa, cidadania corporativa e investimento social privado

Convém distinguir alguns conceitos que, a princípio, podem parecer que tratam de uma mesma questão. *Cidadania corporativa*, *investimento social privado* e *responsabilidade social corporativa* possuem distinções sutis, mas com amplitude de ação bem diferenciada.

Cidadania corporativa é uma das expressões da *responsabilidade social* de uma empresa em sua relação com a comunidade em que está inserida. Traduz-se, na prática, no apoio ou desenvolvimento de ações em benefício da sociedade, e não diretamente de seus próprios funcionários e familiares de funcionários.

O conceito de cidadania corporativa pode ser categorizado, segundo McIntosh *et al.* (2001), como dividido em cinco áreas:

[...]econômica, ambiental, social, ética e relações humanas [...]. De fato, a cidadania corporativa pode ser vista do ponto de partida da justiça social, da responsabilidade ambiental ou do bem-estar da comunidade (MCINTOSH *et al.*, 2001, p. 90).

Ações tidas como cidadania corporativa só se aproximam do conceito de responsabilidade social corporativa enquanto ações sociais desenvolvidas em prol de uma comunidade, porém ainda sem monitoramento e avaliação dos impactos gerados. Esse conceito também não envolve o público interno, os acionistas, os fornecedores e os clientes como em um programa de responsabilidade social corporativa.

Para Freitas (2000, p. 10), o conceito de cidadania empregado “em um sistema artificial como uma empresa pode ter uma nacionalidade, mas certamente não uma cidadania”. A cidadania, segundo Freitas (2000), implica, necessariamente, a superação de interesses particulares, a consciência do bem comum e a noção de igualdade e liberdade, assim como de respeito pelos direitos do outro. O político e o

social se fundem e se sustentam numa representação, num desejo, num projeto e numa vivência de coletividade.

O conceito de investimento social privado é uma denominação que procura distinguir-se do conceito de filantropia empresarial, que, por sua vez, é associado às noções de caridade e assistencialismo, consideradas inadequadas na perspectiva da responsabilidade social. Investimento social privado é o repasse voluntário de recursos privados, de forma planejada, monitorada e sistemática, para projetos sociais de interesse público.

Incluem-se nesse universo as ações sociais protagonizadas por empresas, fundações ou associações. A preocupação com o planejamento, o monitoramento e a avaliação dos projetos é intrínseca ao conceito de investimento social privado e um dos elementos fundamentais na diferenciação entre essa prática e as ações assistencialistas.

O conceito de investimento social privado não se assimila ao de responsabilidade social corporativa, por não ter a mesma amplitude. Ao envolver apenas um ou dois públicos _ comunidade e público interno, por exemplo _ não está atuando com os diversos *stakeholders*, como pretendem as ações de responsabilidade social corporativa. O investimento social privado visa especificamente monitorar e avaliar as ações sociais promovidas.

Fischer (2005) inclui no conceito da *responsabilidade social corporativa* as funções sociais que tradicionalmente são associadas à empresa no sistema capitalista moderno, como geração de empregos, remuneração do capital, recolhimento dos tributos fiscais, encargos trabalhistas e taxações específicas e obediência às normas e à legislação.

Segundo Tachizawa (2002), as organizações socialmente responsáveis identificam suas responsabilidades perante a sociedade, por meio de estágios:

No primeiro estágio, a organização não promove a ética e a responsabilidade perante a sociedade e ainda não age em relação ao exercício da cidadania.

No segundo estágio, a organização reconhece os impactos que causa e desenvolve ações isoladas no sentido de minimizá-los. Eventualmente, busca promover o comportamento ético.

No terceiro estágio, a organização inicia a avaliação dos impactos gerados e exerce alguma liderança em questões de interesse da comunidade. Existe envolvimento das pessoas em esforços de desenvolvimento social.

No quarto estágio, o processo de avaliação dos impactos está em fase de sistematização. A organização exerce liderança em questões de interesse da comunidade de diversas formas, promovendo o comportamento ético e o envolvimento das pessoas em esforços de desenvolvimento social.

Já no quinto estágio, o processo de avaliação dos impactos está sistematizado, buscando antecipar as questões públicas. A organização lidera questões de interesse da comunidade e do setor.

Para Tachizawa (2002), o quinto estágio é o mais avançado e deve ser considerado como a meta organizacional em um programa de responsabilidade social corporativa. Nesse estágio, o estímulo à participação das pessoas em esforços de desenvolvimento social é sistemático. Já existem formas implementadas de avaliação e de melhoria da atuação da organização no exercício da cidadania e da ética, bem como no tratamento de suas responsabilidades públicas.

2.3 Ética nos negócios

Para Enriquez (1997), o termo *ética*, que anteriormente era reservado ao labor filosófico, apareceu com força na linguagem e na prática das organizações e instituições modernas. Para ele, a vasta utilização dessa noção pode ser considerada à primeira vista como um modismo.

Com esse mesmo posicionamento crítico, Freitas (2000) afirma que as organizações modernas apresentam-se agora não apenas como o modelo de gestão eficaz, mas também como as guardiãs dos valores sociais mais elevados e da moralidade pública.

Ashley (2006) observa que está se tornando hegemônica a visão de que os negócios devem ser feitos de forma ética. Assim, as atitudes e atividades de uma organização precisam caracterizar-se por:

- preocupação com atitudes éticas e moralmente corretas que afetam todos os públicos/*stakeholders* envolvidos (entendidos da maneira mais ampla possível);
- promoção de valores e comportamentos morais que respeitem os padrões universais de direitos humanos e de cidadania e participação na sociedade;
- respeito ao meio ambiente e contribuição para sua sustentabilidade em todo o mundo;
- maior envolvimento nas comunidades em que se insere a organização, contribuindo para o desenvolvimento econômico e humano dos indivíduos ou até atuando diretamente na área social, em parceria com governos ou isoladamente (ASHLEY, 2006, p. 7).

A ampliação da atuação empresarial na área social não é vista unanimemente como uma mudança paradigmática de valores éticos incorporados nas práticas de mercado. Para Enriquez (1997), a organização não apenas se encarrega do desenvolvimento econômico, social e ambiental, mas também se considera com uma responsabilidade ilimitada, fazendo-se onipotente. Segundo ele, as empresas procuram fazer com que seus membros, na sua totalidade (e não somente alguns, como há pouco tempo), sintam-se parte integrante da organização, ajudando na construção de um projeto da empresa e aderindo à cultura que lhes é proposta; enfim, substituindo seus próprios ideais pelo ideal comum definido pela empresa.

Responsabilidades éticas, para Ashley (2006), correspondem a atividades, práticas, políticas e comportamentos esperados ou proibidos por membros da sociedade, apesar de não codificados em leis. Envolvem normas, padrões ou expectativas de comportamento para atender àquilo que os *stakeholders* consideram legítimo, correto, justo ou de acordo com seus direitos morais ou expectativas.

Muitas empresas que assumem uma dimensão ética e socialmente responsável buscam o respeito da população e comunidades com as quais interagem, esperando que essa postura possa se reverter na preferência do público consumidor. Dessa forma, além de satisfazer o imperativo moral de trabalhar de uma maneira socialmente responsável, têm ainda a satisfação de ver o seu comportamento transformar-se em vantagens comerciais.

Vergara e Branco (2001) salientam que no século que se inicia as empresas serão julgadas por seus compromissos éticos, pelo foco nas pessoas (empregados, clientes, fornecedores, concorrentes e cidadãos em geral) e pelas relações responsáveis com o ambiente natural. O paradigma que as têm sustentado apresenta anomalias, e novas ações se impõem. Ações humanizadas serão vistas como fonte de diferenciação em um ambiente de negócios, o qual não dá nenhuma indicação de que deixará de ser competitivo.

Enriquez (2006) salienta outro ponto que é a renovação da noção de ética. O autor afirma que não crê nela por ser perigosa. Para ele, trata-se mais de uma deontologia do que de ética, mais de uma prescrição do que propriamente de princípios reguladores.

Em 1997, com a popularização do conceito de ética nos negócios, Enriquez distinguia a ética segundo um duplo registro: societal e empresarial. Segundo ele, ambos têm entre si ligações profundas. A ética societal consiste na busca de sentido pelas organizações modernas para suprir as deficiências das outras instituições (políticas, religiosas). Mas, para construir esse modelo, a empresa deve se tornar cidadã; ou seja, conduzir ações que favoreçam a inscrição dos indivíduos no interior do corpo social (ética empresarial). A ética societal e a ética empresarial são complementares.

Já McIntosh *et al.* (2001) opõem a ação empresarial amoral e responsiva à ação moral e responsável (QUADRO 1). Em um negócio moral e responsável, além dos acionistas, há uma variedade de outros beneficiários que podem ser chamados de interessados, os chamados *stakeholders*.

Negócio amoral ou responsivo	Negócio moral e responsável
<ul style="list-style-type: none"> • Não possui qualquer outra responsabilidade além das obrigações econômicas e legais. • Vê as discussões sobre a responsabilidade social como problemas para a gerência de reputação e de relações públicas. • Acredita que seus únicos interessados sejam seus acionistas. • Possui diretores que agem como curadores para os acionistas. • Não acredita em interessados, mas, em vez disso, possui relacionamentos-chave, porque a teoria dos interessados implica alguma propriedade da empresa. • É orientado pela gerência e para a ação. • Baseia suas ações em pesquisas empíricas. • É essencialmente responsivo/reactivo à mudança nos valores da sociedade. • Fundamenta-se no princípio de melhorar os negócios e no desempenho capitalista. • Considera os lucros por ação como principal propósito da empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tem a obrigação de lutar por melhorias sociais. • Deve agir além do cumprimento de obrigações econômicas e legais. • Deve ser filantrópico. • É o motor da sociedade. • Possui poder econômico, político e social.

Quadro 1 - Distinção entre ação empresarial amoral e responsiva, e ação moral e responsável.
 Fonte: MCINTOSH, *et al.*, 2001, p. 54-55, adaptado pela autora.

Enriquez (1997, p. 12) salienta: “Em vários casos a empresa consegue fazer crer a seus membros que ela é virtuosa, que considera os homens, suas opiniões e sua vida e que pode ser, então, o polo idealizado por excelência”. Lembra ainda que para uma organização ser considerada ética é necessário que a manipulação seja banida e que os esforços de todos na construção da organização e na edificação do social sejam reconhecidos. Ele conclui que ainda estamos longe dessa meta.

2.4 Vantagens de um negócio considerado responsável socialmente

A princípio, a conduta de responsável socialmente pretende fortalecer a imagem empresarial perante seus consumidores e a mídia. As empresas acreditam que investir em projetos sociais pode refletir positivamente em sua imagem. Por isso, as mais bem sucedidas, nacionais e multinacionais de grande porte, assim como aquelas cujo negócio é vulnerável à opinião pública, como mineradoras, indústrias de cigarro, indústrias de papel e celulose, precisam recriar sua imagem institucional positiva para a sociedade.

Mais e mais empresas buscam melhorar sua imagem de marca, a participação no mercado e a margem de lucros vinculando-se a atividades socialmente responsáveis, devido à acirrada concorrência de mercado. Além de seduzirem consumidores e funcionários, as chamadas “empresas socialmente responsáveis” passaram a atrair a atenção do mercado financeiro, tradicionalmente insensível a apelos aparentemente emocionais. Grandes investidores institucionais no exterior começam a olhar mais de perto as atividades sociais e ambientais das empresas na hora de definir quais delas merecem receber dinheiro.

Melo Neto e Froes (1999) afirmam que clientes de empresas socialmente responsáveis e seus demais *stakeholders* sentem orgulho em se relacionar com a empresa. A empresa comunica sua marca positivamente a potenciais clientes e à opinião pública de modo geral.

Caram (2001) afirma que a responsabilidade social melhora uma boa empresa, mas não torna competitiva uma organização que não é competente também em outros aspectos. A empresa responsável socialmente adota uma postura ética e um compromisso com a sociedade para gerar um diferencial competitivo, rentabilidade e retorno de imagem. A ideia por trás dessa prática é a de que os consumidores passam a valorizar atitudes empresariais associando à imagem da organização seus investimentos sociais em esporte, arte, educação, etc.

Para Nascimento *et al.* (2007, p. 35), “a orientação social do *marketing* e a gestão responsável beneficiam a organização e a sociedade em geral”. Ao desenvolver uma ação social, a empresa beneficia a comunidade, faz parcerias com ONGs, além de melhorar sua imagem. Para os autores, as vantagens das parcerias em ações sociais podem ser assim relacionadas:

Para a empresa	Para a ONG	Para a sociedade
<ul style="list-style-type: none"> • valorização da imagem institucional e da marca; • maior lealdade do cliente/consumidor; • maior capacidade de recrutar e manter talentos; • preferência do fornecedor; • maior facilidade de acesso a mercado e a capitais; • melhores condições de superação de crises internas e externas; • longevidade do negócio. 	<ul style="list-style-type: none"> • viabilização das ações sociais; • profissionalização do trabalho; • credibilidade no mercado para captação de recursos por meio de novas parcerias com empresas; • reconhecimento público. 	<ul style="list-style-type: none"> • maior segurança para o consumo de produtos; • benefício direto das ações sociais para a população carente; • diminuição da desigualdade social.

Quadro 2 – Vantagens da responsabilidade social corporativa para a empresa, para a ONG e para a sociedade.

Fonte: NASCIMENTO, 2007, p. 35, adaptado pela autora.

Para Ashley (2006), o principal motivo para uma empresa ser socialmente responsável é que isso proporciona a ela consciência de si mesma e de suas intenções na sociedade. Ela “precisa saber exatamente qual é sua missão, e a busca de um sentido ético para sua existência deve voltar-se tanto às relações de mercado quanto às relações além do mercado” (ASHLEY, 2006, p. 71).

Guedes (2000), explica que o retorno social institucional empresarial se concretiza em boa imagem, gerando vendas, fidelizando clientes e valorizando a empresa no mercado para os acionistas, no retorno publicitário, por meio de mídia espontânea, na tributação com isenções fiscais, em motivação e no consequente bom desempenho de seu público interno e em mudanças comportamentais na sociedade.

2.5 Marketing social

Os termos *marketing social*, *cidadania empresarial* e *responsabilidade social corporativa* são empregados de maneira indistinta, tal como a denominação de “*marketing* societal” (KOTLER; KELLER, 2006), que sustenta que a tarefa da organização é

[...] determinar as necessidades, os desejos e os interesses dos mercados-alvo e satisfazê-los de maneira mais eficiente e eficaz que os concorrentes, de um modo que conserve ou aumente o bem-estar do consumidor e da sociedade como um todo (KOTLER; KELLER, 2006, p. 20).

De acordo com esse conceito, os programas de responsabilidade social corporativa saem de uma perspectiva de “bondade” empresarial e recaem em uma estratégia de negócio, gerada pelas exigências do público-consumidor. Esse novo posicionamento da sociedade “convoca as empresas a incluir considerações éticas e sociais em suas práticas de *marketing*” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 20).

Para Nascimento *et al.* (2007), o tema *marketing* social tem causado polêmica no que se refere tanto ao seu conceito quanto à visão, muitas vezes, deturpada que se tem do “*marketing*” e do “social”. Os autores consideram que as práticas de *marketing* orientadas para o conceito social do *marketing* e a responsabilidade social podem agregar valor à imagem corporativa das organizações.

Ainda segundo os mesmos autores, há uma certa hostilidade ao termo *marketing* quando vem associado ao social. No meio empresarial, o termo *marketing* social vem sendo utilizado, principalmente, para a melhoria da imagem institucional, mediante a promoção de ações na área social. Nessa associação emerge um sentimento de intenções escusas ou benefícios próprios em detrimento da coletividade.

O retorno social institucional ocorre quando a maioria dos consumidores privilegia a atitude da empresa de investir em ações sociais, e o desempenho da empresa obtém o reconhecimento público. Como consequência, a empresa vira notícia, potencializa sua marca, reforça sua imagem, assegura a lealdade de seus empregados, fideliza clientes, reforça laços com parceiros,

conquista novos clientes, aumenta sua participação no mercado, conquista novos mercados e incrementa suas vendas (MELO NETO e FROES, 1999).

Nascimento *et al.* (2007), ensinam que o *marketing* social nada mais é que uma estratégia de mudança de comportamentos e atitudes, que pode ser usada por qualquer tipo de organização, para atingir um impacto público de maior amplitude. Mas os termos implicam transformação social e remetem à idéia de responsabilidade social corporativa.

A orientação social do *marketing*, afirmam Nascimento *et al.* (2007), é uma estratégia para alcançar diferenciais competitivos que fortalecem a imagem e a reputação das empresas, proporcionando longevidade aos negócios. *Marketing* social, *marketing* societal e *marketing* para causas sociais são estratégias de *marketing* que contribuem para a construção e consolidação de uma marca corporativa.

Kotler e Keller (2006, p. 20) são mais incisivos e afirmam que “as empresas veem o *marketing* de causas como uma oportunidade para melhorar a sua reputação, aumentar a consciência de marca, aumentar a fidelidade do cliente e obter mais vendas e exposição na mídia”.

Isso poderia levar à conclusão, segundo Ashley (2006), de que o espírito das ações sociais empresariais não está necessariamente comprometido com a eliminação da miséria, não pelo menos como projeto político público.

Freitas (2000, p. 13) vai mais longe e critica, de forma veemente, que “é impressionante a maneira como as organizações modernas buscam transformar a necessidade em virtude”. Para ela, o que deveria ser condição *sine qua non*, é alardeada como uma qualidade.

É notória a utilização midiática das causas sociais. As empresas utilizam-se das causas sociais em sua estratégia de *marketing* não somente por serem “boazinhas”, mas pelo fato de esse expediente agregar valor à sua imagem de “empresa cidadã”. Na intenção de melhorar sua reputação, a empresa vincula a sua imagem a ações

sociais de apelo popular e/ou por meio de parcerias com instituições sem fins lucrativos que somarão positivamente à sua imagem. Nesse sentido, o *marketing* social objetiva principalmente passar uma imagem simpática da empresa e, conseqüentemente, obter vantagem competitiva.

Fischer (2005) considera que as empresas que desenvolvem um programa de responsabilidade social constituem muito mais um modelo proposto do que uma metodologia consagrada. As ações sociais não podem ser encaradas como uma solução única, mas como uma forma de trabalho que deve estar associada a outras medidas, se o que se pretende é gerar impacto social efetivo. Para a autora, ao assumirem um componente estratégico, as empresas podem se propor a influenciar as políticas públicas criando, com suas ações, fatos e resultados que redirecionem as estratégias e as diretrizes do Estado. Nesse sentido, as ações saem meramente do *marketing* social e “poderão vir a ser fortes direcionadoras de processos de mudanças estruturais do contexto socioeconômico do país, contribuindo efetivamente para a transformação social” (FISCHER, 2005, p. 15).

2.6 Estratégia e responsabilidade social corporativa

Ações de responsabilidade social corporativa precisam estar integradas às estratégias empresariais, diante de sua envergadura e amplitude de interação com os *stakeholders*.

A implementação da responsabilidade social nas estratégias empresariais, para Ashley (2006, p. 19), “passa por uma reflexão prévia sobre ética empresarial, na medida em que a responsabilidade social é um indicador de gestão empresarial que envolve a ética em suas atividades”.

Um dos grandes desafios das organizações é criar um ambiente de troca de informações e experiências entre os diversos departamentos da empresa, envolvendo todos na construção de uma organização socialmente responsável. Na dimensão organizacional, o comprometimento tem que ser compartilhado em todos os níveis gerenciais e operacionais. A responsabilidade social não pode ser missão exclusiva de um setor isolado da empresa.

Vergara e Branco (2001) citam algumas estratégias de organizações que desenvolvem programas de responsabilidade social e que merecem ser seguidas. A principal consiste na escolha de um foco de atuação, na identificação de uma causa prioritária, para a qual serão canalizados os recursos e os esforços. Também é fundamental o envolvimento dos empregados em torno da causa escolhida:

Todos precisam reconhecer, nas ações de que participam, uma real possibilidade de fazer diferença para as pessoas e instituições beneficiadas. Dado que o apoio a uma determinada causa social pode exigir competências de que a empresa não dispõe, o estabelecimento de parcerias com profissionais e instituições especializadas é uma garantia para a aplicação mais adequada dos recursos (VERGARA; BRANCO, 2001, p. 29).

Nesse novo modelo estratégico, que privilegia valores como a ética e a transparência, Tachizawa (2002) propõe um modelo de gestão ambiental e de responsabilidade social a ser aplicado de forma completa ou de maneira parcial:

- implementar estratégias ambientais e sociais, quando então é feita uma abordagem global dos elementos do modelo de gestão propostos;
- fazer diagnóstico geral da organização;
- subsidiar o processo de planejamento estratégico;
- criar métricas e indicadores para monitoramento das decisões estratégicas e operacionais;
- estabelecer o processo de medição de desempenho e comparação com o mercado (*benchmarking*);
- auxiliar na formulação do planejamento dos recursos de tecnologias da informação a serem implementados (*Plano Diretor de Informática*);
- implementar os sistemas (séries das normas ABNT) *ISO 9000* e *ISO 14000*;
- criar referencial para implantação de um sistema de avaliação de desempenho e de mérito para fins de remuneração estratégica do pessoal da organização (TACHIZAWA, 2002 p. 120).

Apoiar o desenvolvimento da comunidade e preservar o meio ambiente não são procedimentos suficientes para atribuir a uma empresa a condição de socialmente responsável. É necessário investir num ambiente de trabalho saudável e no bem-estar de seus funcionários e dependentes, além de garantir a satisfação e fidelidade dos seus clientes e de proporcionar retorno aos seus acionistas. O novo modelo de gestão de pessoas compreende ações dirigidas aos empregados e dependentes, e aos funcionários de empresas contratadas, terceirizadas, fornecedoras e parceiras.

A competitividade do mercado está exigindo das organizações o exercício da cidadania e uma nova visão da tradicional administração de pessoas: focar o fator humano parece ser a chave para o sucesso da gestão responsável.

2.7 Parcerias nos programas de responsabilidade social corporativa

As parcerias e alianças entre o primeiro, o segundo e o terceiro setor da economia facilitam um maior ganho social. Ao aliar a *expertise* que cada um possui à força que cada negócio representa, gera-se uma contribuição significativa para um resultado social.

Pesquisa realizada por Fischer (2005) em 385 empresas mostrou que 15% delas disseram preferir trabalhar sem o estabelecimento de alianças para um melhor controle dos recursos, ao passo que 73,8% apontaram que o motivo de formarem alianças estratégicas era devido à potencialização da qualidade das ações sociais. A pesquisa detectou ainda que:

- 15% das empresas respondentes não apresentavam qualquer forma de aliança;
- outras 15% declararam manter colaboração em todas as práticas sociais desenvolvidas;
- 37% estabeleceram alianças para realizar a maioria de seus projetos sociais;
- 33% mantiveram sua atuação social com o estabelecimento de poucas parcerias (FISCHER, 2005, p. 12).

Fischer (2005) salienta, ainda, que esses percentuais indicam a intensidade da articulação entre setores que vem ocorrendo no Brasil como forma de possibilitar que as empresas assumam práticas de atuação social. A autora observa que 47,3% das empresas pesquisadas estabelecem alianças com organizações do próprio setor privado. “Contudo, os resultados da pesquisa não demonstram que as alianças intersetoriais sejam a forma organizativa que garante maior eficiência aos projetos focados em reduzir a pobreza” (FISCHER, 2005, p. 15).

Quanto aos papéis desempenhados nas parcerias, Fischer (2005) identificou :

[...] 75,4% das empresas respondentes apontaram para a doação de recursos não-financeiros e 63,1%, para a doação de recursos financeiros; 63,4% indicaram o incentivo à participação dos funcionários, em geral estimulados a participarem de programas de voluntariado empresarial (FISCHER, 2005, p. 13).

Teodósio (2008) observa que se de um lado há o desejo de construir parcerias impulsionadas por sua necessidade, de outro há a desconfiança e o temor em

acabar por incorporar o *ethos* dos atores envolvidos na colaboração, descaracterizando a identidade da própria empresa. A parceria, ao mesmo tempo em que é almejada, pode também ser temida e repudiada.

Porter (1993) apresenta as seguintes vantagens quando se realizam alianças empresariais: a) economias de aprendizado ou de escala, b) acesso aos mercados locais ou a tecnologias necessárias; c) atendimento a exigências governamentais; d) diluição de riscos; e e) condicionamento da natureza da competição em um setor, licenciando, por exemplo, uma tecnologia, tendo em vista a intenção de padronizar o setor.

Kanter (1997) aponta três categorias de parcerias:

- a) Alianças de serviços _ em que um grupo de organizações com necessidades semelhantes une-se para criar uma nova entidade que atenda à necessidade comum a todas.
- b) Parcerias oportunistas _ em que as organizações vislumbram a oportunidade de ganhar uma vantagem competitiva imediata, ainda que temporária, ingressando em um novo negócio ou ampliando o antigo, vislumbrando possibilidades que não existiriam para um parceiro sozinho.
- c) Alianças complementares _ que tendem a ser movidas pela qualidade e pela inovação, visando cortar custos e melhorar a qualidade e estabelecendo relacionamentos mais estreitos com seus fornecedores.

Silva Junior e Ribeiro (2001) apontam três formas de aliança:

- a) Complementaridade _ a aliança visa fazer algo em que uma complementa a outra.
- b) Cointegração _ forma-se uma aliança para desenvolver a mesma atividade da cadeia de valor, visando obter economias de escala.

- c) Aditiva _ algumas empresas se aliam para integrar todas as atividades da cadeia produtiva.

Kanter (1997) aponta as seguintes características das parcerias bem-sucedidas:

- a) O relacionamento recebe os recursos adequados, a atenção da gerência e o patrocínio, não havendo motivo para entrar numa parceria se ela não tem significado estratégico.
- b) Há um acordo para investimento de longo prazo;
- c) Os parceiros são interdependentes, o que ajuda a manter o equilíbrio do poder.
- d) As organizações são integradas de modo a que os pontos de comunicação sejam administrados.
- e) Cada um recebe informações sobre os planos e diretrizes do outro.
- f) A parceria é institucionalizada.

As alianças/parcerias com outras empresas ou ONGs viabilizam muitas ações de responsabilidade social corporativa ao otimizar recursos de todos os parceiros. Dependendo da associação de imagem da empresa com a causa ou com a instituição parceira, a visibilidade das ações de responsabilidade social corporativa pode aumentar.

3 METODOLOGIA

Este capítulo destina-se à apresentação do método de pesquisa utilizado, das unidades de análise, dos procedimentos de levantamento e do tratamento de dados.

O método utilizado foi o estudo de campo, isto é, uma investigação empírica realizada no próprio local onde ocorre o fenômeno pesquisado (VERGARA, 2007). Para tanto, as ações de responsabilidade social corporativa de duas empresas foram estudadas.

3.1 Unidades de análise

As unidades de análise foram as empresas C e T

a) A empresa C executa a política estadual de saneamento básico em Minas Gerais há 46 anos. É constituída como uma sociedade de economia mista por ações, de capital autorizado pelo estado. Em seu segmento, a empresa C possui a maior rentabilidade, sendo a terceira maior no País pelo critério de receitas líquidas. Suas principais atividades compreendem: serviços públicos de abastecimento de água e esgotamento sanitário, incluindo planejamento, elaboração de projetos, execução, ampliação, remodelagem e exploração de serviços de saneamento. Adicionalmente, conduz atividades de cooperação técnica que extrapolam o estado em que atua, Minas Gerais, que conta com uma população total de aproximadamente 19,5 milhões de habitantes e uma população urbana de aproximadamente 16,5 milhões de habitantes, segundo dados do IBGE de 2006.

Belo Horizonte, foco deste estudo, tem uma população estimada, segundo dados do IBGE, em 2,41 milhões. A empresa atende 99,49% da população com o serviço de fornecimento de água e 94,15% com o serviço de esgoto.¹

¹ Informação obtida por meio de e-mail com um funcionário da empresa C.

b) A empresa T pertence a um grupo italiano, que, por sua vez, é controlado por uma *holding* que abrange os serviços de telefonia, bancários e de seguradora. Iniciou suas operações no Brasil há 11 anos. Atualmente, é a única operadora de telefonia móvel presente em todos os estados brasileiros, sendo a líder em receita líquida total no País. Mantém a segunda colocação em número de clientes, 32,5 milhões, representando 25,26% do total, sendo que a líder no setor detém 30,25% de clientes. No Brasil, a empresa T cobre mais de 2.700 municípios e tem presença em mais de 1.800 cidades.

3.2 Levantamento de dados

Três procedimentos permitiram obter os dados desta pesquisa: *clipping* jornalístico; consulta ao *site* institucional das empresas; e aplicação de questionários a usuários das empresas pesquisadas.

3.2.1 *Clipping* jornalístico

Clipping jornalístico é o processo de selecionar notícias em jornais, revistas, *sites* e outros meios de comunicação, geralmente impressos, o que resulta num apanhado de recortes sobre determinado assunto.

A coleta de informações sobre as empresas C e T, por meio de *clipping* jornalístico aconteceu no período de setembro a novembro de 2008. Foi contratado o serviço de uma empresa especializada, que trabalhou com os seguintes veículos de grande circulação no estado de Minas Gerais:

- Estado de Minas;
- O Tempo;
- Hoje em dia;

- Diário do Comércio;
- Super Notícia;
- Aqui;
- Jornal Balcão;
- Diário do Rio Doce (Governador Valadares);
- Correio de Uberlândia;
- Tribuna de Minas (Juiz de Fora);
- Jornal da Mantiqueira (Poços de Caldas).

O critério para interromper o levantamento de informações foi o de saturação, que ocorreu após três meses consecutivos de coleta de dados.

A seleção para pesquisa qualitativa é um processo cíclico, e um processo cíclico requer um critério para finalizar, senão o projeto de pesquisa não teria fim. Saturação é o critério de finalização: investigam-se diferentes representações, apenas até que a inclusão de novos estratos não acrescente mais nada de novo. Assume-se que a variedade representacional é limitada no tempo e no espaço social. (BAUER e AARTS, 2005, p. 59).

3.2.2 Sites institucionais das empresas

A coleta de informações nos *sites* institucionais das empresas pesquisadas aconteceu em agosto de 2008 e no período de 1 a 6 de maio de 2009. Os acessos ofereceram informações relevantes quanto à caracterização das empresas e à descrição das ações de responsabilidade social corporativa que praticam, as quais serviram de fonte de dados para subsidiar a construção dos questionários de pesquisa (APÊNDICE A).

3.2.2.1 O *site* institucional da empresa C

Ao acessar o *site* institucional da empresa C, o usuário se depara com uma página bem formatada, com a distribuição de temas relativos à empresa, entre as quais ações de responsabilidade social corporativa: a “Galeria de Arte” e o “Projeto Chuá”.

Além dessas, há as informações “Relações com investidores”, “Orientações ao cliente” e “Fale conosco”, além de dois sistemas de busca pela palavra-chave “busca” ou pela palavra-chave “Onde encontro”. Há em destaque uma matéria sobre o “Rebaixamento do fundo do Arrudas” e a “Linha Azul”, obras realizadas em Belo Horizonte. Na página principal, encontra-se também uma campanha contra a dengue.

Para a busca de informações referentes à caracterização da empresa, foi acessado o item “Onde encontro”, em que foi localizado o subitem “A empresa”, no qual se descrevem o histórico e os dados atuais da empresa, apresentadas no quarto capítulo desta dissertação.

As informações relativas às ações sociais, localizadas no subitem “Atuação Social”, foram então tratadas de forma a contemplar os objetivos deste estudo e são apresentadas no quinto capítulo.

3.2.2.2 O *site* institucional da empresa T

No *site* institucional da empresa T, o usuário já seleciona a região do País de sua preferência (Minas Gerais, no caso), na página principal. Após esse acesso inicial, o usuário depara-se com uma página com muitas informações e acessos. As informações dividem-se em: serviços prestados, tipo de plano oferecido, promoções, acesso exclusivo do usuário por meio de *login* e senha para serviços exclusivos, dentre outros.

Em destaque, encontram-se os itens: “Você”, para acesso de pessoa física; e “Sua empresa”, para acesso de pessoa jurídica. O item “Sobre a T” serviu para obter o histórico e os dados atuais da empresa. Essas informações foram utilizadas para descrever as características da empresa, no quarto capítulo. No subitem “Sustentabilidade”, foram coletadas as informações referentes às ações sociais, descritas no quinto capítulo.

3.2.3 Levantamento de dados com os usuários

Foi construído um questionário estruturado (APÊNDICE A), de perguntas fechadas, o qual foi aplicado aos usuários das empresas C e T, que assinalaram se “conheciam” ou “não conheciam” as ações sociais relatadas pela empresa. Isto é, as ações sociais descritas no *site* institucional da empresa foram transformadas em itens (variáveis) do questionário de pesquisa.

Cálculos estatísticos delimitaram o tamanho da amostra a ser pesquisada, de acordo com o universo de usuários de cada empresa. Foram aplicados 664 questionários a usuários dos serviços prestados pelas empresas pesquisadas, sendo 400 referentes às ações sociais da empresa C e 264 às ações da empresa T. A aplicação ocorreu de março a maio de 2009, em Belo Horizonte, Minas Gerais.

A fim de garantir a representatividade da amostra de usuários das empresas pesquisadas, além do número importante de respondentes, os questionários foram aplicados em locais diferentes e a usuários de sexo, idade e estado civil variados. Um item do questionário confere se o respondente é realmente usuário daquela empresa pesquisada. A partir do quinto item, inicia-se a relação de ações sociais da empresa para que o usuário responda se a conhece ou não.

Na pesquisa com os usuários da empresa C, em Belo Horizonte, os dados foram coletados na Praça Sete de Setembro, Pré-vestibular Mais, Faculdade INED, centro comercial de Venda Nova, Praça da Savassi, PUC-MG, BH *Shopping*, *Shopping Diamond Mall* e UFMG, entre pessoas de diferentes classes sociais, sexo e idade.

Para pesquisar os usuários da empresa T em Belo Horizonte, além dos locais citados acima, foram feitas entrevistas nas portas de suas lojas de atendimento, nos seguintes locais: centro da cidade de Belo Horizonte, centro comercial de Venda Nova, Praça da Savassi, BH *Shopping* e *Shopping Diamond Mall*.

Foi mantido, ainda, o diário de campo, no qual foram registradas informações que não constam do questionário, ou seja, sobre falas dos entrevistados, comportamentos, gestos, “expressões que dizem respeito ao tema da pesquisa” (MINAYO, 2000, p. 100).

3.3 Tratamento dos dados

Cada coleta de dados levou a um tratamento específico, como se mostra a seguir:

3.3.1 *Clipping* jornalístico

O procedimento adotado para o tratamento das informações coletadas pelo *clipping* jornalístico foi a análise de conteúdo em que

[...] o campo, o funcionamento e o objetivo da análise de conteúdo [...] designa-se sob [...] um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens (BARDIN, 1977, p. 37).

A aplicabilidade deste método para o tratamento das informações se justifica porque

[...] a técnica de análise do conteúdo do material qualitativo mostra-se útil para a delimitação de categorias temáticas, que podem, em seguida, ser quantificadas ou tratadas de forma menos atrelada a uma contagem de ocorrências [...] (MACHADO, 2002, p. 35).

Para este estudo, a análise de conteúdo seguiu as orientações propostas por Franco (2005), que considera que o ponto de partida é a mensagem, verbal ou não verbal. No caso, notícias reveladas pela mídia que se reportam às empresas C e T.

Para Franco (2005), a unidade de registro é a menor parte de conteúdo cuja ocorrência é passível de ser registrada de acordo com as categorias levantadas. Para este estudo, as unidades de registro foram os temas de responsabilidade social corporativa que surgiram nas matérias jornalísticas pesquisadas.

Procedeu-se à leitura inicial dos *clippings* das empresas, em que se buscou o assunto principal de cada reportagem. Os temas identificados foram transformados em variáveis, cujas ocorrências foram objeto de levantamento de frequência.

3.3.2 Sites institucionais das empresas

Após uma primeira exploração dos diversos acessos dos *sites* das empresas, o foco voltou-se para a leitura cuidadosa do histórico e das ações sociais desenvolvidas. No que diz respeito às ações sociais, fez-se um recorte regional (selecionando informações relativas ao estado de Minas Gerais) e um recorte temporal (selecionando as ações em vigor no ano de 2008).

O *site* institucional da empresa forneceu informações referentes à história, à situação atual e às ações sociais, apresentadas no quinto capítulo desta dissertação, além de subsidiarem a construção do questionário (APÊNDICE A).

Essas informações foram tratadas segundo os procedimentos de análise de conteúdo temática, por meio de distinções de categorias simples: informações históricas; de situação atual; e ações sociais, estas últimas sendo objeto de categorizações.

3.3.3 Tratamento dos dados levantados com os usuários

A análise estatística foi o procedimento adotado para o tratamento dos dados coletados por meio de questionários. O objetivo foi resumir os dados e fornecer uma resposta quantificada à questão de pesquisa relativa ao conhecimento dos usuários sobre as ações sociais das empresas C e T.

Cada item do questionário corresponde a uma ação de responsabilidade social corporativa, descrita pela própria empresa em seu *site*. Levantou-se a frequência de usuários que conheciam cada uma dessas ações. Esses resultados são representados nas TABs. 1 e 2, no quinto capítulo.

4 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS PESQUISADAS

4.1 A empresa C

Segundo o *site* institucional, acessado no período de 10 a 14 de agosto de 2008, a empresa C foi fundada em 1963, com a finalidade de executar a política estadual de saneamento básico. A abertura de capital foi concluída em março de 2006, com a sua admissão no mercado da Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa).

Em 2006, a empresa C foi eleita a melhor companhia de saneamento básico do País; em 2004, 2005 e 2006, a melhor companhia do setor de prestação de serviços de utilidade pública; e em 2004 e 2006, a melhor empresa nacional no setor de saneamento e limpeza, segundo diversos critérios, dentre os quais: estrutura de capital, lucratividade, liquidez e desempenho econômico-financeiro. Tais avaliações foram feitas, respectivamente, pela *Revista Conjuntura Econômica*, da Fundação Getúlio Vargas, em 2007; pela publicação *Isto É Dinheiro*, em 2005, 2006 e 2007; e pela *Gazeta Mercantil*, em conjunto com o IBMEC, em 2005 e 2007.

Em 31 de dezembro de 2007, as concessões para a prestação de serviços de abastecimento de água atingiam 611 municípios, sendo 610 sedes municipais e 425 vilas e povoados, totalizando 1.035 localidades, atendendo a aproximadamente 12 milhões de clientes. Na mesma data, as concessões para a prestação de serviços de esgotamento sanitário atingiram 184 municípios, sendo 180 sedes municipais e 122 vilas e povoados, totalizando 302 localidades, atendendo a aproximadamente 6,2 milhões de clientes.

A empresa C tem como propósito ser a melhor em saneamento do Brasil, reconhecida como referencial de excelência no setor. A sua missão é ser provedora de soluções em saneamento, mediante a prestação de serviços públicos de água e esgoto, e a cooperação técnica, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida, das condições ambientais e do desenvolvimento econômico-social.

4.2 A empresa T

Segundo o *site* institucional, acessado no período de 10 a 14 de agosto de 2008, a empresa T começou a operar no Brasil em 1998. Em fevereiro de 2006, todas as suas operações no Brasil foram reunidas na *holding*, uma empresa de capital aberto com ações negociadas na Bolsa de Valores de São Paulo e na Bolsa de Valores de Nova York.

Pela quarta vez, a pesquisa *Datafolha* apontou a empresa T como a operadora mais lembrada em telefonia móvel no Brasil, já tendo sido eleita nas edições 2003, 2005 e 2006. O prêmio é promovido, anualmente, pelo jornal *Folha de S.Paulo*. As empresas vencedoras são indicadas em uma pesquisa nacional por amostragem, realizada pelo Instituto Datafolha.

Nos últimos três anos, a empresa T se confirmou como a marca mais lembrada em telefonia celular no Brasil, numa porcentagem crescente. Em 2005, 21% dos entrevistados a indicaram, passando para 22% em 2006 e chegando a 25% em 2008.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

5.1 Resultado da análise dos *clippings*

Análise de conteúdo dos *clippings* envolvendo jornais de grande circulação no estado de Minas Gerais revelou os principais temas tratados pela mídia. Suas ocorrências foram levantadas nesta pesquisa.

5.1.1 Resultado da análise do *clipping* relativo à empresa C

O *clipping* da empresa C apresentou um total de 81 menções à empresa, entre matérias pagas e reportagens. A análise chegou aos seguintes 20 temas principais:

1. **Divulgação de licitação** _ os avisos de licitação anunciavam concorrência, pregão presencial, pregão eletrônico e tomada de preços para a contratação de serviços e compra de materiais.
2. **Investimento em expansão de atendimento** _ a empresa anunciou suas metas e investimentos em expansão de atendimento.
3. **Reclamações de consumidores** _ falta de água, vazamento de água, poluição sonora causada pelas obras da empresa e cobrança indevida dos serviços prestados.
4. **Edital de concurso público** _ divulgação de edital visando preencher 175 vagas, para todos os níveis de escolaridade.
5. **Aplicação de recursos em arte** _ edital de concorrência pública para exposição na galeria da empresa e divulgação das exposições temporárias.

6. **Ampliação de atendimento em Montes Claros** _ a empresa C anunciou a expansão de seu atendimento em vários bairros da cidade.
7. **Menções à primeira mulher na presidência da empresa C** _ notícias sobre a eleição da primeira mulher para a presidência da empresa C.
8. **Anúncio do lucro líquido** _ referente ao terceiro trimestre de 2008.
9. **Menção ao papel social da empresa C** _ doação de água para desabrigados pela chuva no estado de Santa Catarina.
10. **Investimentos em meio ambiente e na revitalização de rios** _ anúncio de ações que visam à revitalização de rios e programa de desenvolvimento sustentável da empresa.
11. **Ações da empresa C na Bovespa** _ divulgação da empresa C como uma das empresas mineiras de maior sucesso na Bovespa.
12. **Campanha de conscientização sobre consumo e desperdício** _ a empresa disponibiliza materiais explicativos, com recomendações aos usuários.
13. **Relação entre a empresa C e o governo do estado** _ investimentos do governo do estado por intermédio da empresa.
14. **Menção a serviços de manutenção** _ avisos de corte de água para serviços de manutenção na rede de abastecimento da empresa.
15. **Programa Caça Esgoto** _ anúncio do programa que pretende eliminar aproximadamente 200 lançamentos indevidos de esgoto em redes pluviais ou córregos.

- 16. Seminário da empresa C e seu desempenho social:** notícia sobre o I Seminário Internacional de revitalização de rios, demonstrando o desempenho da empresa na área social.
- 17. Denúncia sobre poluição:** reportagem em que a empresa C é apresentada como a maior poluidora da Bacia do Verde Grande.
- 18. Divulgação de evento:** funcionários da empresa visitam bairros carentes em Montes Claros para disseminar educação ambiental.
- 19. Recebimento de investimentos do FAT e FGTS:** nota sobre a principal fonte de recursos da empresa C, para expansão de seu atendimento.
- 20. Mudança na legislação trabalhista:** proposta de pequenas mudanças na lei que rege a empresa para regulamentar a intermediação de mão de obra.

A TAB. 1 revela a frequência de ocorrência, por mês, de cada um desses temas a respeito da empresa C.

Tabela 1 – Principais temas relativos à empresa C anunciados pela mídia (set-nov. 2008):

Tema	Mês			Total
	Set.	Out.	Nov.	
1. Divulgação de licitação	1	15	4	20
2. Investimento em expansão de atendimento	2	0	7	9
3. Reclamações de consumidores	3	1	4	8
4. Edital de concurso público	6	1	0	7
5. Aplicação de recursos em arte	1	4	1	6
6. Ampliação de atendimento em Montes Claros	0	1	3	4
7. Menções à primeira mulher na presidência da empresa C	3	0	0	3
8. Anúncio do lucro líquido	0	0	3	3

Tema	(Continua)			Total
	Set.	Mês Out.	Nov.	
9. O papel social da empresa C	1	0	2	3
10. Investimentos em meio ambiente e na revitalização de rios	1	1	1	3
11. Ações da empresa C na Bovespa	2	0	0	2
12. Campanha de conscientização sobre o consumo e desperdício	2	0	0	2
13. Relação entre a empresa C e o governo do estado	1	0	1	2
14. Menção a serviços de manutenção	0	1	1	2
15. Programa Caça Esgoto	1	0	1	2
16. Seminário da empresa C e seu desempenho social	1	0	0	1
17. Denúncia sobre poluição	0	1	0	1
18. Divulgação de evento	0	1	0	1
19. Recebimento de investimentos do FAT e FGTS	0	1	0	1
20. Mudança na legislação trabalhista	0	1	0	1
TOTAL GERAL	25	28	28	81

Fonte: Dados coletados pela pesquisa em 2008.

Percebe-se que o tema “divulgação de licitação”, com 24,69% das ocorrências, é o que ocorre com maior frequência. Em seguida, vêm os temas “investimento em expansão de atendimento”, com 11,11%, e “reclamações de consumidores”, com 9,88%.

Dos 20 temas revelados pela análise de conteúdo do *clipping*, 30% se referiam a iniciativas de responsabilidade social corporativa da empresa C:

1. Aplicação de recursos em arte: 6,17%
2. Menção ao papel social da empresa C: 3,70%
3. Investimentos em meio ambiente e na revitalização de rios: 3,70%
4. Campanha de conscientização sobre o consumo e desperdício: 2,47%
5. Programa caça esgoto: 2,47%
6. Seminário da empresa C e seu desempenho social: 1,23%

5.1.2 Resultado da análise do *clipping* relativo à empresa T

O *clipping* sobre a empresa T apresentou um total de 359 matérias nos meses pesquisados, entre matérias pagas e reportagens, classificadas em 32 temas principais:

1. **T Festival** _ divulgação da 6ª edição, do Festival promovido pela empresa T, com datas e locais de realização.
2. **Cotação da empresa T na Bolsa de Valores** _ divulgação dos índices da Bolsa de Valores na qual a empresa estava incluída.
3. **Divulgação do Programa T / E. M. Grandes Escritores** _ programação do evento, datas e locais de realização.
4. **A logomarca da empresa T aparece em segundo plano nas reportagens** _ matérias que não diziam respeito diretamente à empresa T, mas nas quais a sua logomarca aparece em segundo plano.
5. **Portabilidade numérica** _ informações sobre o que é, divulgação de índices de portabilidade realizada e comparação com a concorrência.
6. **3G e Minimodem** _ divulgação desses novos serviços disponibilizados pela empresa.
7. **Parcerias com outras empresas** _ fornecedores (fabricantes de celular) e com empresas privadas em diversos eventos.
8. **Comparação com concorrentes** _ comparação da empresa T com seus concorrentes quanto à participação no mercado.
9. **Plano T fixo** _ divulgação de nova prestação de serviço da empresa T em telefonia fixa.

10. **Promoção para clientes** _ anúncio de promoções para os clientes sobre planos, novos serviços e aparelhos.
11. **Lançamentos de novos produtos (i-phone, netbook)** _ divulgação destes novos produtos.
12. **Patrocínios para projetos de terceiros** _ investimento da empresa em projetos sociais de ONGs.
13. **Prêmio T de Música** _ divulgação de shows de artistas que ganharam o prêmio em anos anteriores.
14. **Eventos dos quais a empresa participou** _ patrocínios a diversos eventos.
15. **Novas práticas de atendimento dos *call centers*** _ alteração na legislação que rege os *call centers* e os impactos na empresa T.
16. **Reclamações sobre os serviços** _ cobranças indevidas aos clientes e atendimento ineficiente do *call center*.
17. **Empréstimo obtido do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social** _ anúncio de empréstimo concedido à empresa T.
18. **Parceria com o Grupo Tambolelé nos projetos sociais** _ divulgação da parceria, datas e locais das apresentações.
19. **Recebimento do troféu de ouro da Associação Brasileira de Telesserviços** _ pela divulgação do case “Fale pelo cliente”, em que atua de forma preventiva às reclamações dos clientes.
20. **Programa T ArtEducação** _ divulgação das oficinas promovidas, datas e locais das apresentações.

21. **Programa Série Clássicos T** _ divulgação das datas e locais das apresentações.
22. **Campanha de doação de livros infantis para o Dia das Crianças** _ divulgação da campanha promovida pelos voluntários do Programa Coração Amigo em benefício de duas creches.
23. **Fornecedores** _ ao divulgarem seus produtos, os fornecedores (fabricantes de celulares) os relacionavam à empresa T.
24. **Reclamações contra a empresa no Procon** _ divulgação do índice de reclamações do consumidor na entidade.
25. **Programa T Estágio sem Fronteiras** _ divulgação dos requisitos, datas e locais de inscrição no programa.
26. **Programa Série de Concertos T no Parque** _ divulgação de datas e locais do evento.
27. **Ações de sustentabilidade** _ apoio da empresa T ao prêmio Minha Comunidade Sustentável.
28. **Programa T Música nas Escolas** _ divulgação sobre as oficinas de musicalização promovidas nesse programa.
29. **A empresa T e a crise econômica** _ a busca de crédito da empresa T no exterior é afetada pela crise econômica mundial.
30. **Lucro e crescimento** _ divulgação do lucro líquido e da expansão de clientes no terceiro trimestre do ano de 2008.
31. **Programa T Balé de Rua** _ divulgação da data e local da apresentação do balé.

32. Programa T Air Guitar _ divulgação do concurso que premia o candidato que melhor simular uma apresentação de guitarra.

A TAB. 2 apresenta a frequência de ocorrência, por mês, de cada um dos temas relativos à empresa T:

Tabela 2 – Principais temas relativos à empresa T anunciados pela mídia (set-nov. 2008):

Tema	Mês			Total
	Set.	Out.	Nov.	
1. T Festival	20	40	8	68
2. Cotação da empresa T na Bolsa de Valores	16	14	24	54
3. Divulgação do Programa T / E. M. Grandes Escritores	19	4	4	27
4. A logomarca da empresa T aparece em segundo plano nas reportagens	4	8	8	20
5. Portabilidade numérica	13	0	7	20
6. 3G e Minimodem	9	1	6	16
7. Parcerias com outras empresas	0	10	4	14
8. Comparação com concorrentes	4	7	2	13
9. Plano T fixo	6	2	4	12
10. Promoção para clientes	2	3	6	11
11. Lançamentos de novos produtos (i-phone, netbook)	4	3	4	11
12. Patrocínios para projetos de terceiros	8	1	1	10
13. Prêmio T de Música	6	4	0	10
14. Eventos dos quais a empresa participou	1	3	5	9
15. Novas práticas de atendimento dos <i>call centers</i>	2	5	2	9
16. Reclamações sobre os serviços	3	4	2	9
17. Empréstimo obtido do BNDES	0	7	0	7
18. Parceria com o Grupo Tamboletê nos projetos sociais	0	0	7	7

Tema	Mês			Total
	Set.	Out.	Nov.	
(Continua)				
Tema	Set.	Out.	Nov.	Total
19. Recebimento do troféu de ouro da ABT	0	5	0	5
20. Programa T ArtEducação	3	0	1	4
21. Programa Série Clássicos T	2	1	0	3
22. Campanha de doação de livros infantis para o “Dia das Crianças”	0	3	0	3
23. Fornecedores da empresa T	0	2	1	3
24. Reclamações contra a empresa no Procon	2	0	0	2
25. Programa T Estágio sem Fronteiras	2	0	0	2
26. Programa Série de Concertos T no Parque	2	0	0	2
27. Ações de sustentabilidade	1	1	0	2
28. Programa T Música nas Escolas	1	0	1	2
29. A empresa T e a crise econômica	1	0	0	1
30. Lucro e crescimento	0	0	1	1
31. Programa T Balé de Rua	0	0	1	1
32. Programa T Air Guitar	0	0	1	1
TOTAL GERAL	131	128	100	359

Fonte: Dados coletados pela pesquisa em 2008.

O tema “T Festival” é o que ocorre com maior frequência (18,94%), seguido dos temas “cotação da empresa T na Bolsa de Valores” (15%) e “divulgação do Programa T / E. M. Grandes Escritores (7,52%).

Dos 32 temas revelados pela análise de conteúdo do clipping, 40% se referiam a iniciativas de responsabilidade social corporativa da empresa T. São eles:

1. T Festival: 18,94%
2. Programa T / E. M. Grandes Escritores: 7,52%
3. Prêmio T de Música: 2,79%

4. Parceria com o Grupo Tambolelê nos projetos sociais: 1,95%
5. Programa T ArtEducação: 1,11%
6. Programa Série Clássicos T: 0,84%
7. Campanha de doação de livros infantis para o Dia das Crianças: 0,84%
8. Programa T Estágio sem Fronteiras: 0,56%
9. Programa série de Concertos T no Parque: 0,56%
10. Ações de sustentabilidade: 0,56%
11. Programa T Música nas Escolas: 0,56%
12. Programa T Balé de Rua: 0,28%
13. Programa T Air Guitar: 0,28%

Desses 13 temas, 11 estão diretamente ligados a cultura (literatura ou música). Ações sociais ligadas a cultura parecem ser uma estratégia dominante da empresa T em suas ações de responsabilidade social corporativa.

5.2 Resultado da análise dos *sites* institucionais

As ações de responsabilidade social corporativa descritas pelas empresas pesquisadas são mostradas a seguir, tal como encontradas em seus *sites*:

5.2.1 Ações de responsabilidade social corporativa da empresa C

Foram identificadas 13 ações de responsabilidade social corporativa descritas no *site* da empresa C, em operação no ano de 2008 no estado de Minas Gerais (recorte temporal e regional):

- 1. Programa de Saneamento Rural** _ Objetiva a captação de recursos externos e internos, efetivados por convênios e contratos, para suprir o déficit de abastecimento de água e de esgotamento sanitário na maioria de vilas e povoados do estado, com o intuito de melhorar a qualidade de vida e a saúde

dessas populações.

2. **Tarifa social** _ É um benefício (desconto) concedido aos clientes com imóveis exclusivamente residenciais, com consumo mensal menor ou igual a 15m³ de água e que apresentam algumas características específicas, como: área construída menor ou igual a 44m² e ocupação multifamiliar e em conjuntos habitacionais de baixa renda. Para ser cadastrado neste sistema, é necessário que o cliente solicite o benefício e que a empresa confirme a categoria e metragem do imóvel mediante vistoria.
3. **Programa Saneamento Básico Mais Saúde para Todos** _ Tem por objetivo ampliar a cobertura dos serviços de saneamento nos municípios. É subdividido em vários componentes visando à minimização do déficit em saneamento e buscando a melhoria das condições de vida das populações rurais e de pequenas sedes municipais.
4. **Programa Vida no Vale** _ Visa à universalização do saneamento básico de localidades com baixo IDH, de maneira sustentável, por meio de parcerias, podendo beneficiar cerca de 40 mil habitantes de 3 municípios e 31 comunidades. O programa prevê a implantação e ampliação de sistemas de abastecimento de água e de esgotamento sanitário com tarifas compatíveis às condições de renda da região e, ainda, a implementação da metodologia de participação da comunidade e a capacitação da mão de obra local.
5. **Projeto Chuá** _ É uma ação de educação ambiental e sanitária desenvolvida com o apoio das Superintendências Regionais de Ensino para atender estudantes da 5ª série do ensino fundamental. Oferece material didático para professores e alunos, disponibiliza visitas às estações de tratamento de água da empresa em várias cidades e promove, no interior do estado, um concurso de cartilhas sobre a água com premiação dos vencedores.
6. **Programa de Estagiários** _ Destinado a estudantes dos níveis médio profissionalizante e superior, promove a articulação entre o aprendizado teórico e

o prático, propiciando experiência profissional e, conseqüentemente, a inserção dos estudantes no mercado de trabalho.

7. **Galeria de Arte** _ espaço destinado a divulgar os novos talentos das artes plásticas, com exposições montadas a partir de edital de concorrência pública.
8. **Programa Integrado de Proteção dos Mananciais (SIPAM)** _ destina-se à recuperação de bacias hidrográficas, por meio de diversas ações de conscientização e mobilização das comunidades, em que há o plantio de mata ciliar, recuperação de nascentes, uso racional de agrotóxicos, prevenção de incêndios e educação ambiental, dentre outras.
9. **Programa de Visitas aos Centros de Educação Ambiental** _ Por meio de visitas monitoradas de estudantes às suas reservas ambientais, a empresa C promove educação ambiental.
10. **Programa de Doação de Papel Reciclável** _ Objetiva a coleta e doação de papel, papelão e outros materiais recicláveis para diversas entidades carentes.
11. **Programa de Recuperação de Comunidades Carentes** _ Compreende ações de educação ambiental e mobilização de comunidades carentes voltadas para a melhoria das condições sanitárias, ambientais e visuais de pequenos povoados, recuperando a autoestima e resgatando a cidadania dos habitantes locais.
12. **Programa de Implantação de Tecnologias Alternativas para Pequenas Comunidades** _ Visa ao emprego de tecnologias alternativas de baixo custo para atendimento a pequenas comunidades.
13. **Centro de Referência do Cidadão (CRC)** _ É a implantação de postos de atendimento em vilas e favelas com alta taxa de violência.

5.2.2 Ações de responsabilidade social corporativa da empresa T

Foram identificadas 5 ações de responsabilidade social corporativa, descritas no *site* da empresa T, em operação no ano de 2008 no estado de Minas Gerais (recorte temporal e regional):

1. **Projeto T ArtEducação** _ Cerca de 5 mil crianças e adolescentes de escolas públicas de 11 municípios do interior de Minas Gerais participam de oficinas de música, dança, teatro, circo e capoeira, entre outras linguagens artísticas. Iniciado em 2001, o projeto é fruto da parceria da empresa com o governo do estado de Minas, prefeituras dos municípios envolvidos, uma ONG e uma Universidade Federal.
2. **Apoio ao Hospital da Baleia** _ O Hospital da Baleia é uma das maiores instituições hospitalares de Minas Gerais, atendendo mais de 64 mil crianças carentes por ano, e a empresa T a apoia com diversos investimentos e ações.
3. **Programa T / E. M. Grandes Escritores** _ Tem por objetivo reunir grandes nomes da literatura nacional em encontros e palestras gratuitas para estimular a leitura. O programa também realiza doações de livros para bibliotecas públicas.
4. **Apoio da T no M. D. Feliz** _ Em parceria com outra empresa privada, a ação visa ao combate ao câncer infanto-juvenil.
5. **Programa Coração Amigo** _ É uma iniciativa de voluntariado dos funcionários, cujo objetivo é disseminar a cultura de voluntariado dentro da empresa, utilizando-a como ferramenta de engajamento e motivação dos funcionários e de transformação social.

5.3 Dados levantados com os usuários

O questionário (APÊNDICE A) aplicado aos usuários é composto por questões fechadas, de fácil aplicação e quantificação.

5.3.1 Respostas dos usuários da empresa C

Do total de 400 respondentes usuários da empresa C 66,32% são do sexo feminino e 33,68% do sexo masculino; 14,39% disseram não conhecer nenhuma das ações de responsabilidade social corporativa da empresa. As respostas dos usuários constam da TAB. 3.

Tabela 3 - Número e porcentagem de usuários que conhecem as ações de responsabilidade social corporativa da empresa C (N=400):

Ação	n	Conhecem %
Programa de Saneamento Rural	177	44,21
Tarifa social	159	39,65
Programa Saneamento Básico: Mais Saúde para Todos	227	56,84
Programa Vida no Vale	60	15,09
Projeto Chuá	81	20,35
Programa de Estagiários	95	23,86
Galeria de Arte	79	19,65
Programa Integrado de Proteção dos Mananciais (SIPAM)	101	25,26
Programa de Visitas aos Centros de Educação Ambiental	118	29,47
Programa de Doação de Papel Reciclado	119	29,82
Programa de Recuperação de Comunidades Carentes	96	24,13
Programa de Implantação de Tecn. Altern. Pequenas Comunidades	49	12,28
Centro de Referência do Cidadão (CRC)	36	9,12

Fonte: Elaboração da autora.

A ação social mais reconhecida pelos usuários da empresa C é o Programa Saneamento Básico: Mais Saúde para Todos (56,84%), aparecendo em segundo lugar o Programa de Saneamento Rural (44,21%). O programa menos conhecido pelos usuários da empresa C é o Centro de Referência do Cidadão (9,12%).

5.3.2 Respostas dos usuários da empresa T.

Do total de 264 respondentes, usuários da empresa T, 64,77% são do sexo feminino e 35,23% do sexo masculino; 46,59% disseram não conhecer nenhuma das ações de responsabilidade social corporativa da empresa. As respostas dos usuários constam da TAB. 4.

Tabela 4 - Número e porcentagem de usuários que conhecem as ações de responsabilidade social corporativa da empresa T (N= 264):

Ação	n	Conhecem %
Projeto T ArtEducação	23	8,71
Apoio ao Hospital da Baleia	97	36,74
Programa T / E. M. Grandes Escritores	38	14,39
Apoio da T no M. D. Feliz	62	23,48
Programa Coração Amigo	17	6,44

Fonte: Elaboração da autora.

A ação social mais reconhecida pelos usuários da empresa T é o Programa de Apoio ao Hospital da Baleia (36,74%), aparecendo em segundo lugar o Programa de Apoio da T no M.D. Feliz (23,48%). O programa menos conhecido pelos usuários da empresa T. foi o Programa Coração Amigo (6,44%).

5.3.3 Síntese dos resultados

Ações de responsabilidade social corporativa implicam práticas de diálogo e engajamento ético e transparente da empresa com seus *stakeholders* (Instituto Ethos de Responsabilidade Social Empresarial, 2007, p. 3). Assim, ações de responsabilidade social corporativa devem não só privilegiar a comunidade no entorno da empresa, como também ter foco na ética e na qualidade das relações, bem como na geração de valor para todos os envolvidos.

As relações entre a empresa e os públicos ligados a ela podem ser apreendidas no *clipping* jornalístico. Os mesmos temas apresentados anteriormente e reclassificados segundo os *stakeholders* são apresentados para as empresas C e T no QUADRO 3.

<i>Stakeholder</i>	<i>Empresa</i>	<i>Clipping</i>
Acionistas	C	<ol style="list-style-type: none"> 1. Anúncio do lucro líquido 2. Ações da empresa C na Bovespa 3. Recebimento de investimentos do FAT e FGTS
	T	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cotação da empresa T na Bolsa de Valores 2. Empréstimo obtido do BNDES 3. A empresa T e a crise econômica 4. Lucro e crescimento da empresa T
Clientes	C	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ampliação de atendimento em Montes Claros 2. Investimento em expansão de atendimento 3. Reclamações de consumidores 4. Menção a serviços de manutenção
	T	<ol style="list-style-type: none"> 1. Portabilidade numérica 2. 3G e Minimodem 3. Plano T fixo 4. Promoção para clientes da empresa T 5. Lançamentos de novos produtos (i-phone, netbook) 6. Empresa T recebe troféu de ouro da ABT 7. Reclamações sobre os serviços da empresa T 8. Reclamações contra a empresa T no Procon
Concorrentes	C	
	T	Comparação da empresa T com suas concorrentes

Fornecedores	C	Divulgação de licitação
	T	Fornecedores da empresa T

(Continua)

	Empresa	Clipping
Comunidade	C	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplicação de recursos em arte 2. O papel social da empresa C 3. Investimentos em meio ambiente e na revitalização de rios 4. Campanha de conscientização sobre o consumo e desperdício 5. Programa Caça Esgoto 6. Seminário da empresa C e seu desempenho social 7. Denúncia sobre poluição 8. Divulgação de evento
	T	<ol style="list-style-type: none"> 1. Projeto T ArtEducação 2. Programa T / E. M. Grandes Escritores 3. T Festival 4. Parceria com o Grupo Tambolelé nos projetos sociais 5. Programa Série Clássicos T 6. Prêmio T de Música 7. Eventos dos quais a empresa T participou 8. Programa Série de Concertos T no Parque 9. Ações de sustentabilidade 10. Programa T Música nas Escolas 11. Programa T Balé de Rua 12. Programa T Air Guitar
Governo	C	Relação entre a empresa C e o governo do estado
	T	
Instituições parceiras	C	
	T	<ol style="list-style-type: none"> 1. Parcerias da empresa T com outras empresas 2. Patrocínios para projetos de terceiros 3. A logomarca da empresa T aparece em segundo plano nas reportagens
Público interno	C	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menções à primeira mulher na presidência da empresa C 2. Edital de concurso público 3. Mudança na legislação trabalhista
	T	<ol style="list-style-type: none"> 1. Campanha de doação de livros infantis para o Dia das Crianças. 2. Programa T Estágio sem Fronteiras
Terceirizados	C	Divulgação de licitação
	T	Novas práticas de atendimento dos <i>call centers</i>

Quadro 3 – Principais temas que apareceram no *clipping* relativas às empresas e seus *stakeholders*.
Fonte: Elaboração da autora.

O *clipping* da empresa C apresentou notícias relacionadas aos seguintes *stakeholders*: comunidade (8), clientes (4), acionistas (3), público interno (3), fornecedor (1), governo (1) e terceirizados (1). Não apresentou notícias relacionadas a concorrentes e instituições parceiras.

Já o *clipping* da empresa T apresentou notícias relacionadas aos seguintes *stakeholders*: comunidade (12), clientes (6), acionistas (4), público interno (2), instituições parceiras (2), fornecedor (1), terceirizados (1) e concorrentes (1). Em relação ao governo, o *clipping* não apresentou nenhuma notícia relacionada.

As ações de responsabilidade social corporativa citadas nos *sites* das empresas foram reclassificadas segundo os *stakeholders*, e são apresentadas no QUADRO 4:

Stakeholder	Empresa	Ações que aparecem nos sites
Clientes	C	Tarifa social
	T	
Comunidade	C	<ol style="list-style-type: none"> 1. Galeria de Arte 2. Saneamento Rural 3. Programa Saneamento Básico: Mais Saúde para Todos 4. Programa Vida no Vale 5. Programa de Implantação de Tecnologias Alternativas para Pequenas Comunidades 6. Programa Integrado de Proteção dos Mananciais (SIPAM) 7. Programa de Doação de Papel Reciclado 8. Projeto Chuá 9. Programa de Recuperação de Comunidades Carentes 10. Programa de Visitas aos Centros de Educação Ambiental 11. Centro de Referência do Cidadão (CRC)
	T	<ol style="list-style-type: none"> 1. Projeto T ArtEducação 2. Programa T / E. M. Grandes Escritores 3. Apoio ao Hospital da Baleia 4. Apoio da T no M. D. Feliz
Público interno	C	Programa de Estagiários
	T	Programa Coração Amigo

Quadro 4 – Principais temas revelados pelos *sites* das empresas e seus *stakeholders*.
Fonte: Elaboração da autora.

O *site* da empresa C apresentou notícias relacionadas aos seguintes *stakeholders*: comunidade (11), clientes (1), público interno (1). Já o *site* da empresa T apresentou notícias relacionadas a: comunidade (4) e público interno (1).

Comparando-se os resultados obtidos pelas análises do *clipping* e dos *sites* das empresas, verifica-se que os *stakeholders* mencionados são diferentes. A mídia aponta 9 *stakeholders* (acionistas, cliente, comunidade, concorrentes, fornecedores, governo, instituições parceiras, público interno e terceirizados), enquanto as empresas mencionam nos seus *sites* ações voltadas para a comunidade, cliente e público interno, privilegiando as ações voltadas para a comunidade.

Considerando-se o caso específico da empresa C, das 13 ações de responsabilidade social corporativa descritas em seu *site* institucional 2 se relacionam diretamente com as ações descritas no *clipping* sobre a empresa: aplicação de recursos em arte (Galeria de Arte no *site*) e investimento em meio ambiente e na revitalização de rios (Programa Integrado de Proteção dos Mananciais no *site*).

Quatro temas referentes a ações de responsabilidade social corporativa aparecem na análise de conteúdo do *clipping* e não se encontram descritos no *site* institucional da empresa, no momento da pesquisa:

1. Programa Caça Esgoto;
2. Seminário da C e seu desempenho social.
3. Denúncia sobre poluição
4. Divulgação de evento

A ação social “Aplicação de recursos em arte”, a que ocorre com maior frequência na análise de conteúdo do *clipping* (6,17%), aparece em sétimo lugar para os usuários (Galeria de Arte: 19,65%).

Já a ação social mais reconhecida pelos usuários da empresa C foi o Programa Saneamento Básico: Mais Saúde para Todos (56,84%) e que não apareceu no *clipping* jornalístico.

Ao pesquisar os usuários das empresas, constatou-se que 14,39% dos respondentes da empresa C e 46,59% da empresa T não conheciam nenhuma das ações de responsabilidade social corporativa descritas nos questionários de pesquisa.

A empresa C apresentou, ainda, ações de responsabilidade social corporativa que expressaram sua missão estratégica de contribuir para a melhoria da qualidade de vida e das condições ambientais (saneamento básico e abastecimento de água) em ações educativas (consumo consciente) e expansão de atendimento à população mais vulnerável socialmente, por se tratar de uma prestadora de serviços de utilidade pública, com finalidade social.

No caso específico da empresa T, das 5 ações de responsabilidade social corporativa descritas no *site* institucional, 3 se relacionam com as ações descritas no *clipping* da empresa: Campanha de doação de livros no Dia das Crianças, promovida pelo Programa Coração Amigo, Projeto T ArtEducação e Programa T / E. M. Grandes Escritores.

Dez temas referentes às ações de responsabilidade social corporativa aparecem na análise de conteúdo do *clipping* e não se encontram descritas no *site* institucional da empresa, no momento da pesquisa:

1. T Festival
2. Prêmio T de Música
3. Parceria da T com o Grupo Tambolelê em projetos sociais
4. Programa Série Clássicos T
5. Programa T Estágio sem Fronteiras
6. Programa Série de Concertos T no Parque
7. Ações da T sobre sustentabilidade
8. Programa T Música nas Escolas
9. Programa T Balé de Rua
10. Programa T Air Guitar

A ação T Festival, que aparece com o maior número de ocorrências (18,94%) na análise de conteúdo do *clipping*, não aparece no *site* institucional da empresa.

A ação social mais reconhecida pelos usuários da empresa T é o Programa de apoio ao Hospital da Baleia (36,74%), que não apareceu no *clipping* jornalístico.

Nas análises dos *clippings* sobre as duas empresas, constata-se que os *stakeholders* privilegiados com ações consideradas de responsabilidade social corporativa são, em primeiro lugar, a comunidade e, em segundo lugar, os clientes.

Resumindo, ao analisar os *sites* das duas empresas, constatou-se o investimento majoritário em ações de responsabilidade social corporativa voltadas para a comunidade. A comunicação sobre o público interno é focada em ações de voluntariado corporativo.

O *clipping* jornalístico apresenta tanto para empresa C como para a T ações que não aparecem descritas nos *sites* institucionais das empresas.

As ações sociais mais reconhecidas pelos usuários das empresas C e T não aparecem nos *clippings*.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista o objetivo deste trabalho de identificar as ações de responsabilidade social corporativa de duas empresas, tal qual vistas por elas, pela mídia e pelos usuários, constata-se que os resultados apresentados nas análises dos *clippings* e do *sites* das empresas demonstram o investimento majoritário em ações de responsabilidade social corporativa voltadas para a comunidade. Uma possível explicação para essa prevalência é apontada por Fischer (2005), para quem ações sociais empresariais voltadas para a comunidade visam mitigar desigualdades causadas pela globalização econômica.

As ações dirigidas à comunidade buscam associar a imagem das empresas a cultura, artes plásticas, literatura e música, ressaltando atributos empresariais positivos vinculados a uma causa social. Trata-se, na realidade, de uma campanha de *marketing* social, em que a exigência mercadológica prevalece sobre a conscientização da necessidade de mudança de valores, tal como sugerido por Fischer (2005).

O investimento majoritário das empresas pesquisadas em ações voltadas para a comunidade pretende obter o respeito da população e das comunidades com as quais interagem, esperando que essa postura possa reverter na preferência do público consumidor e em uma boa imagem empresarial. Algumas empresas utilizam causas sociais antes como um modelo já proposto, e não visando gerar impactos sociais efetivos, influenciar políticas públicas ou produzir mudanças estruturais (FREITAS, 2000; FISCHER, 2005).

A orientação de *marketing* social parece ser uma estratégia adotada por ambas as empresas para fortalecerem suas imagens e reputações por meio de ações voltadas à cultura e à educação. O *marketing* social vem sendo utilizado para promover a melhoria da imagem institucional ao associar o nome das empresas a eventos, o que contribui positivamente para a imagem tanto da empresa C como da empresa T.

Porém, a orientação de *marketing* social com ações culturais voltadas para a comunidade acaba por beneficiar tanto as organizações quanto a comunidade em geral (NASCIMENTO *et al.*, 2007). Não se podem desprezar os benefícios sociais de acesso à cultura, que tais ações promovem.

Não foi possível constatar nas ações desenvolvidas pela empresa T um investimento societal em mudanças estruturais. Porém, ações educativas da empresa C se mostraram vinculadas à sua missão de contribuir para a melhoria da qualidade de vida, das condições ambientais e do desenvolvimento econômico-social. Tais ações se encontram mais próximas de gerar desenvolvimento social e promover mudanças voltadas para a sustentabilidade e educação ambiental.

De fato, segundo Enriquez (1997), o ideal seria que essas ações promovessem desenvolvimento social, buscando suprir as deficiências na sociedade, antes de se ocuparem com a maximização de retorno aos acionistas ou com uma boa imagem de empresa cidadã.

Nas ações de responsabilidade social corporativa as alianças e as parcerias são reconhecidas e incentivadas. De especial importância são as práticas colaborativas trissetoriais (TEODÓSIO, 2008). As parcerias visam aliar a *expertise* de cada parceiro para gerar uma contribuição significativa para o social. Assim, tais parcerias apresentam vantagens de aprendizado com a *expertise* dos parceiros, acesso aos públicos das ações sociais e diluição de riscos (PORTER, 1993). As parcerias estabelecidas pela empresa T podem ser caracterizadas, como sugerido por Kanter (1997), Silva Junior e Ribeiro (2001) e Teodósio (2008), como complementares; ou seja, são movidas pela complementaridade entre atores, qualidade, inovação e redução de custos.

A pouca divulgação de parcerias estabelecidas pela empresa C sugere a não valorização dessa estratégia por parte da empresa, talvez por se tratar de uma prestadora de serviços de utilidade pública. De fato, como salienta Teodósio (2008), atores na esfera pública demonstram resistências quanto ao estabelecimento de parcerias e às suas implicações e desdobramentos.

Como se viu no referencial teórico, há formas antagônicas de se ver as ações de responsabilidade social corporativa praticadas por empresas. Elas podem ser vistas como puramente estratégicas, a serviço do bom desempenho dos negócios (FREITAS, 2000; FISCHER, 2005; ASHLEY, 2006; MELO NETO e FROES, 1999) ou como uma forma de tornar as “empresas humanizadas”, agregando-lhes outros valores que não somente a maximização do retorno para os acionistas (VERGARA e BRANCO, 2001). Constatou-se que nas empresas pesquisadas houve investimento social em ações praticadas, ou seja, repasse voluntário de recursos privados para projetos sociais de interesse público. Mas, ao privilegiar um ou dois públicos _ comunidade e funcionários ou clientes _ , as empresas pesquisadas não atuam com os diversos *stakeholders* como é desejável e recomendável nas ações de responsabilidade social corporativa.

Quando se adota, para classificar uma empresa como responsável socialmente, a proposta de Tachizawa (2002), segundo a qual as empresas passam por cinco estágios até serem consideradas responsáveis socialmente, desde o primeiro, quando ainda não promovem a ética nas relações com seus *stakeholders*, até o último, quando é capaz de se anteciparem aos problemas públicos, constata-se que as empresas pesquisadas encontram-se no segundo estágio, desenvolvendo ações isoladas. Encontram-se, portanto, longe do quinto estágio, o mais avançado em um programa de responsabilidade social corporativa, quando passam a liderar questões de interesse da comunidade e do setor (TACHIZAWA, 2002).

Nesse sentido, as empresas C e T ainda não se encontram em um estágio avançado de responsabilidade social corporativa. Suas ações são isoladas, não envolvem todos os *stakeholders* nem monitoramento e avaliação dos impactos gerados.

Conclui-se ao final deste trabalho, que os objetivos propostos foram alcançados ao se identificar ações de responsabilidade social corporativa praticadas pelas empresas pesquisadas. Além disso, explicitou-se como a mídia, as próprias empresas e seus usuários percebem tais ações.

Os resultados deste estudo limitam-se às empresas pesquisadas, à região de Belo Horizonte e aos *stakeholders* implicados. Portanto, os resultados aqui apresentados, não são passíveis de generalização.

Espera-se que a presente pesquisa contribua para futuros estudos no campo da administração e, em especial, para o desenvolvimento de programas de responsabilidade social corporativa.

Sugere-se, para próximas pesquisas: ampliar o número de empresas investigadas, a abrangência territorial e envolver todos os *stakeholders* (dirigentes, acionistas, fornecedores, público interno, etc.), o que requer instrumentos de pesquisa como entrevistas em profundidade, questionários semi-estruturados, grupo focal, entre outros. A questão seria saber se o *marketing* social é o que mais mobiliza as empresas brasileiras a praticarem ações de responsabilidade social corporativa, como é o caso das empresas C e T.

REFERÊNCIAS

ASHLEY, Patricia A. (Coord.). et al. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BAUER, Martin W.; AARTS, Bas. A construção do corpus: um princípio para a coleta de dados qualitativos. In: BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 4. ed. Petrópolis: Vozes, 2005.

BOWEN, Howard R. **Responsabilidades sociais do homem de negócios**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1957.

CAJAZEIRA, Jorge. A incorporação da responsabilidade social na gestão. **Revista Gerenciais**, São Paulo, v. 5, n.especial, jan./jun. 2006.

CARAM, Teresa. O país dos voluntários. **Estado de Minas revista de Economia**, Belo Horizonte, n.37, p.32-34, maio 2001.

ENRIQUEZ, Eugène. O homem do século XXI: sujeito autônomo ou indivíduo descartável. **RAE-eletrônica**, v. 5, n. 1, jan./jun. 2006.

ENRIQUEZ, Eugène. Os desafios éticos nas organizações modernas. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 37, n. 2, p. 6-17, abr./jun. 1997.

FISCHER, Rosa M. Estado, mercado e terceiro setor: uma análise conceitual das parcerias intersetoriais. **RAUSP – Revista de Administração da FEA USP**, São Paulo, v. 40, n.1, p.5-18, jan./mar. 2005.

FRANCO, Maria Laura P. B. **Análise de conteúdo**. Brasília, 2 ed. Líber, 2005.

FREITAS, Maria Ester de. Contexto social e imaginário organizacional moderno. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.40, n.2, p. 6-15, abr./jun. 2000.

GRAJEW, Oded. Evolução e perspectivas da responsabilidade social. **Jornal Valor Econômico**, edição n. 301, 2001.

GUEDES, Rita de Cássia. **Responsabilidade social e cidadania empresariais: conceitos estratégicos para as empresas face à globalização**. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo). São Paulo: PUC/SP, 2000.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTRATÍSTICA – IBGE. Disponível <http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=1028&id_pagina=1>. Acesso em: 27 abril 2009.

INSTITUTO ETHOS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL. São Paulo, 2007.

KANTER, R. M. **Quando os gigantes aprendem a dançar**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KOTLER, Philip.; KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LOURENÇO, A. G.; SCHRODER, D. S. Vale investir em Responsabilidade Social Empresarial? Stakeholders, ganhos e perdas. In: **Responsabilidade Social nas Empresas: a contribuição das universidades**, v. II. São Paulo: Peirópolis: Instituto Ethos, 2003.

MACHADO, Marília Novais da M. **Entrevista de pesquisa: a interação pesquisador/entrevistado**. Belo Horizonte: C/Arte, 2002.

MCINTOSH, Malcolm. et al. **Cidadania corporativa: estratégias bem-sucedidas para empresas responsáveis**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César. **Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor**. 2 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. São Paulo: Hucitec-Abrasco, 2000.

MOTTA, Paulo Roberto. **Transformação organizacional: a teoria e a prática de inovar**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.

NASCIMENTO, Regina. et al. Responsabilidade Social empregada como estratégia de Marketing na Indústria Farmacêutica. **Caderno gestão e regionalidade**, São Caetano do Sul, v. 9, n.16, 2007.

OLIVEIRA, José A. P. Uma avaliação dos balanços sociais das 500 maiores. **RAE – eletrônica**, v.4, n.1, Art. 2, jan./jun.2005.

PORTER, M. **A vantagem competitiva das nações**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

SILVA JUNIOR, A. B.; RIBEIRO, Á. H. P. Parcerias e Alianças Estratégicas. In: BARROS, B. T. (Org.). **Fusões, aquisições e parcerias**. São Paulo: Atlas/Fundação Dom Cabral, 2001.

STONER, James A. F., FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: Ed. Prentice Hall do Brasil, 1985.

TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão ambiental e responsabilidade social corporativa**. Estratégias de negócios focadas na realidade brasileira. São Paulo: Atlas, 2002.

TEODÓSIO, Armindo dos Santos de S. **Parcerias tri-setoriais na esfera pública: perspectivas, impasses e armadilhas para a modernização da gestão social no Brasil**. 2009. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) Escola de Administração de Empresas da Fundação Getulio Vargas. São Paulo. 2008.

VERGARA, Sylvia C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

VERGARA, Sylvia C.; BRANCO, Paulo D. Empresa humanizada: a organização necessária e possível. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.41, n.2, p. 20-30, abr./jun. 2001.

APÊNDICE A – Roteiros dos questionários

Usuários da empresa C

1. Sexo: 1. Feminino 2. Masculino
2. Idade: _____ anos
3. Estado Civil: 1. Solteiro 2. Casado 3. Viúvo
 4. Separado 5. Divorciado 6. Outro
4. O lugar onde você mora tem água encanada? 1. Sim 2. Não.

Abaixo, estão listados alguns programas oferecidos pela C. Especifique aqueles que você conhece, mesmo que só de ouvir falar:

5. Saneamento Rural 1. Conheço 2. Não conheço
6. Tarifa Social 1. Conheço 2. Não conheço
7. Programa Saneamento Básico: Mais Saúde para Todos
 1. Conheço 2. Não conheço
8. Programa Vida no Vale 1. Conheço 2. Não conheço
9. Projeto Chuá 1. Conheço 2. Não conheço
10. Programa de Estagiários 1. Conheço 2. Não conheço
11. Galeria de Arte 1. Conheço 2. Não conheço
12. Programa Integrado de Proteção dos Mananciais – SIPAM
 1. Conheço 2. Não conheço
13. Programa de Visitas aos Centros de Educação Ambiental
 1. Conheço 2. Não conheço
14. Programa de Doação de Papel Reciclável
 1. Conheço 2. Não conheço
15. Programa de Recuperação de Comunidades Carentes
 1. Conheço 2. Não conheço

16. Programa de Implantação de Tecnologias Alternativas para Pequenas Comunidades

() 1. Conheço () 2. Não conheço

17. Centro de Referência do Cidadão-CRC () 1. Conheço () 2. Não conheço

