



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE HUMANIDADES
UNIDADE ACADÊMICA DE ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
COORDENAÇÃO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO**

**DIAGNÓSTICO DAS PERCEPÇÕES DE
RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL A PARTIR
DO MODELO TRIDIMENSIONAL DE PERFORMANCE
SOCIAL: O CASO DE UMA EMPRESA DO SETOR DE
BEBIDAS**

JUSCIANNE ELLEM SILVA COSTA

CAMPINA GRANDE – PB

2011

JUSCIANNE ELLEM SILVA COSTA

**DIAGNÓSTICO DAS PERCEPÇÕES DE RESPONSABILIDADE
SOCIAL EMPRESARIAL A PARTIR DO MODELO TRIDIMENSIONAL
DE PERFORMANCE SOCIAL: O CASO DE UMA EMPRESA DO
SETOR DE BEBIDAS**

Relatório de Estágio Supervisionado
apresentado à Universidade Federal de
Campina Grande como um dos pré-requisitos
para a obtenção do grau de Bacharel em
Administração de Empresas.

Orientadora: Prof^a. Suzanne Érica Nóbrega Correia, Msc.

CAMPINA GRANDE – PB

2011

COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

Juscianne Ellem Silva Costa

Aluna

Suzanne Érica Nóbrega Correia, Mestre

Professora Orientadora

Marielza Barbosa Alves, Mestre

Coordenadora de Estágio Supervisionado

CAMPINA GRANDE – PB

2011

JUSCIANNE ELLEM SILVA COSTA

**DIAGNÓSTICO DAS PERCEPÇÕES DE RESPONSABILIDADE
SOCIAL EMPRESARIAL A PARTIR DO MODELO TRIDIMENSIONAL
DE PERFORMANCE SOCIAL: O CASO DE UMA EMPRESA DO
SETOR DE BEBIDAS**

Relatório aprovado em ___/___/___.

Suzanne Érica Nóbrega Correia, Msc.

Orientadora

Suênya Freire do Monte Santos, Msc.

Examinadora

Gesinaldo Ataíde Cândido, Dr.

Examinador

CAMPINA GRANDE – PB

2011

A Deus e à minha família.

AGRADECIMENTOS

A **DEUS**, que sempre me fortaleceu nas horas que pensei em desistir.

Aos meus pais (**Assis Costa e Jussara**), pelo exemplo de amor, dedicação, coragem e compreensão, que me propuseram a melhor educação possível e sempre buscaram o melhor para o meu desenvolvimento.

Aos meus irmãos, **Allan e Larissa**, que sempre se mostraram disponíveis para ajudar-me quando foi necessário e sempre entenderam a minha ausência.

Aos meus familiares, pelo afeto, confiança, compreensão e apoio.

Aos meus colegas do curso de Graduação em Administração pelo companheirismo de toda esta jornada, em especial, **Anderson, Bárbara, Ismara, Jane Eyre, Jussara, Manoel, Renata, Rômulo, Tacianne e Victor Lúcio**. Em especial, três professores que passaram pela UAAC e deixaram marcas para sempre em minha vida: Angeluce Soares, Mayvonne Morais e Patrício Vasconcelos.

Aos meus amigos e amigas de trabalho, que presentes ou distantes sempre me incentivaram para a realização desse estudo, dispostos sempre a me ajudar e a me encorajar, em especial a Alan, Jackeline e Quelly.

À minha orientadora **Suzanne**, amiga, incentivadora, guia e mestra sempre atenta e aplicada na minha formação profissional, sincera e disposta em todos os momentos, dedicando suas habilidades em prol da minha formação acadêmica.

A todos os professores do Curso de Graduação de Administração, que contribuíram para a minha formação acadêmica, principalmente, **Adriana, Gustavo, Sídia, Vinicius e Wilson**, que foram além de professores, amigos das horas difíceis.

Aos professores participantes da Banca Examinadora, pela disponibilidade em avaliar este estudo e as valiosas contribuições para melhorá-lo.

A todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste estudo.

Obrigada a todos!

COSTA, Juscianne Ellem Santos. **Diagnóstico das percepções de Responsabilidade Social Empresarial a partir do Modelo Tridimensional de Performance Social**: O caso de uma empresa do Setor de Bebidas. 74 f. Relatório de Estágio Supervisionado (Curso de Bacharelado em Administração). Universidade Federal de Campina Grande – PB, 2011.

RESUMO

Com a globalização, todas as empresas tiveram que se modernizar e procurar vantagens competitivas em relação a outras do mesmo setor, como, por exemplo, programas de Responsabilidade Social Empresarial. Pensando nisso, o setor de bebidas, em que a concorrência é cada vez maior e no qual qualquer diferenciação faz com que a empresa se destaque frente às outras, optou pelo uso dessas estratégias. Para ilustrar essa importância, foi realizado um estudo de caso numa empresa desse setor que possui um Centro de Distribuição Direta em Campina Grande. O objetivo principal, no presente estudo, é identificar a percepção dos funcionários dessa empresa quanto às ações e políticas de Responsabilidade Social Empresarial (RSE), utilizando o Modelo Tridimensional de Carroll (1979). Tais políticas são consideradas, pela organização e seus funcionários, como uma vantagem competitiva. Para fundamentar esse relatório, foi realizada uma revisão bibliográfica detalhada sobre os temas relacionados à RSE. Posteriormente, foi aplicado um questionário entre os colaboradores, dividindo as quatro dimensões do modelo em treze categorias, nas quais foram interpretadas a média, desvio padrão e variância. A pesquisa em questão é de caráter exploratório, qualitativo-quantitativo e descritivo e em suas considerações finais buscou-se fazer uma análise geral dos resultados alcançados, ressaltando e indicando os pontos em que a empresa estudada precisa desenvolver e quais as categorias que ela já se destaca, tais análises foram realizadas através das respostas dos seus funcionários. Por meio do cubo tridimensional foram analisadas as seguintes dimensões: categorias de responsabilidade social, comportamento e respostas de responsabilidade social e Ações e Programas, nas quais, para os funcionários, a empresa se destaca em ética, comportamento defensivo e consumo, respectivamente.

Palavras-Chave: Vantagem Competitiva. Responsabilidade Social Empresarial. Modelo Tridimensional de Carroll.

COSTA, Juscianne Ellem Silva. **Diagnosis of perceptions of Corporate Social Responsibility from the Three-Dimensional Model of Social Performance:** The case of a company in the beverage industry. 74 f. Report of Supervised period of training (Majoring in management) – Federal University of Campina Grande, Paraíba, 2011.

ABSTRACT

With globalization, all companies had to modernize and find competitive advantages over other peers, such as Corporate Social Responsibility programs. Thinking about it, the beverage industry, in which competition is increasing and any differentiation causes the company stands out against the others, opted for the use of these strategies. To illustrate this importance, was performed a case study in a company of this industry which has a Direct Distribution Center in Campina Grande-PB. The main goal in this study is to identify the employee perception about the actions and policies of Corporate Social responsibility (CSR) using the Three-dimensional Model of Carroll (1979). Such policies are considered, by the Organization and its employees, as a competitive advantage. To substantiate this report was made a detailed literature review on the issues related to CSR. Subsequently, a questionnaire was applied between the collaborators, dividing the four dimensions of the model in thirteen categories, in which were interpreted the average, standard deviation and variance. The research had an exploratory, qualitative-quantitative and descriptive nature and, in its final comments, sought to make a general analysis of the results achieved, indicating the points in which the company studied need to develop and what categories it already stands. These analyses were conducted through the responses of their employees. Through the three-dimensional cube were analyzed the following dimensions: categories of social responsibility, behavior and social responsibility responses and actions and programs, in which, for employees, the company excels in ethics, defensive behavior and consumption, respectively.

Keywords: Competitive Advantage. Corporate Social Responsibility. Three-dimensional Model of Carroll.

LISTA DE TABELAS

TABELA 1: Categoria Econômica.....	46
TABELA 2: Categoria Legal.....	47
TABELA 3: Categoria Ética.....	48
TABELA 4: Categoria Discricionária.....	50
TABELA 5: Categoria Reativo.....	51
TABELA 6: Categoria Defensivo.....	52
TABELA 7: Categoria Acomodativo.....	53
TABELA 8: Categoria Pró – ativo.....	54
TABELA 9: Categoria Consumo.....	55
TABELA 10: Categoria Meio Ambiente.....	56
TABELA 11: Categoria Discriminação.....	58
TABELA 12: Categoria Segurança do Produto.....	59
TABELA 13: Categoria Segurança do Trabalho.....	60
TABELA 14: Dimensão Categorias de Responsabilidade Social.....	62
TABELA 15: Dimensão Comportamento e Respostas de Responsabilidade Social.....	62
TABELA 16: Dimensão Ações e Programas.....	63

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1: Indicadores GRI.....	33
QUADRO 2: Escala Likert utilizada na realização da pesquisa.....	42

LISTA DE FIGURA

FIGURA 1: Pirâmide da RSE.....	22
FIGURA 2: Modelo de três domínios de RSE.....	23
FIGURA 3: Modelo de duas dimensões da Responsabilidade Social.....	26
FIGURA 4: Modelo Tridimensional de Performance Social Corporativa.....	27
FIGURA 5: Categorias de Responsabilidade Social.....	29
FIGURA 6: Cubo Tridimensional de Carroll – Percepção dos Funcionários.....	64

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	15
2.1 Evolução Histórica do conceito de Responsabilidade Social Empresarial.....	15
2.2 Conceituação da Responsabilidade Social Empresarial.....	18
2.3 Modelos de Responsabilidade Social.....	21
2.3.1 Modelo da Pirâmide de Responsabilidade Social.....	21
2.3.2 Modelo de Garriga e Melé.....	24
2.3.3 Modelo de Quazi e O'Brien.....	25
2.3.4 Modelo Tridimensional de Performance Social.....	26
2.4 Instrumentos de Responsabilidade Social.....	31
2.4.1 <i>Global Reporting Initiative</i>	32
2.4.2 <i>Instituto Ethos</i>	33
2.4.2.1 <i>Valores e Transparência</i>	34
2.4.2.2 <i>Público Interno</i>	35
2.4.2.3 <i>Meio Ambiente</i>	35
2.4.2.4 <i>Fornecedores</i>	36
2.4.2.5 <i>Consumidores/Clientes</i>	36
2.4.2.6 <i>Comunidade</i>	37
2.4.2.7 <i>Governo e Sociedade</i>	37
3 ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	39
3.1 Tipos de pesquisa.....	39
3.2 Universo e Amostra.....	40
3.3 Técnicas de Coleta de Dados.....	41
3.4 Procedimentos de Análise de Dados.....	42
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	44
4.1 Caracterização da Empresa.....	44
4.2 Análise do Modelo Tridimensional de Carroll.....	46
4.2.1 Dimensão Categorias de Responsabilidade Social.....	46
4.2.2 Dimensão Comportamento e Respostas de Responsabilidade Social.....	51

4.2.3 Dimensão Ações e Programas.....	55
4.3 Construção gráfica do Modelo Tridimensional de Carroll.....	62
4.3.1 Dimensão Categorias de Responsabilidade Social.....	62
4.3.2 Dimensão Comportamentos e Respostas de Responsabilidade Social.....	62
4.3.3 Dimensão Ações e Programas.....	63
4.3.4 Cubo Tridimensional de Carroll.....	63
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	65
REFERÊNCIAS.....	67
ANEXO.....	70

1 INTRODUÇÃO

Com a globalização, as empresas começaram a passar por diversas transformações sócio-econômicas, e isso tem afetado profundamente o comportamento das mesmas, pois até então elas estavam acostumadas à pura e exclusiva maximização do lucro, seu mercado era estável, o consumidor tinha pouca relevância e a concorrência pequena. Ao invés desse cenário dos últimos anos, foi instaurado um mundo cada vez mais competitivo onde as empresas se assemelham na maioria das características e precisam buscar diferenças.

Os consumidores têm se tornado cada vez mais exigentes e conscientes das atitudes tomadas pelas organizações, passando a exigir destas uma postura mais responsável, e, que beneficie não só a corporação, mas sim à sociedade em geral.

Para conseguir um melhor posicionamento no mercado e conquistar esse novo tipo de consumidor, as empresas brasileiras têm procurado ampliar o conceito de vantagens competitivas, e um dos tipos utilizado no setor privado são os programas de Responsabilidade Social Empresarial ou RSE.

Responsabilidade Social pode ser conceituada como sendo as práticas de desenvolvimento e melhoria para os diferentes *stakeholders* de uma organização, que vão além das obrigações legais. RSE é diferente de filantropia, nessa faz-se uma doação e na RSE existe toda uma cadeia de relacionamento, na maioria das vezes bastante duradoura.

A empresa estudada possui como vantagem competitiva o seu programa de Responsabilidade Social, programa este que é dividido em três pilares: os valores ambientais, valores econômicos para todos os acionistas e para sociedade e os valores sociais.

Algumas das iniciativas quanto aos valores econômicos são: o fato da empresa cuidar de fortalecer parcerias com mais de 11,5 mil fornecedores, empregar mais de 39 mil funcionários, e ser uma das três maiores pagadoras de impostos no Brasil. Quanto aos valores ambientais, são fatores de destaque: o fato de a empresa reutilizar a água, tratar os efluentes antes de descartá-los de novo na natureza e utilizar fontes renováveis de energia. Nos valores sociais, são proeminentes: o fato da empresa oferecer programas de educação e treinamento para os funcionários, estabelecer parcerias com ONGs e parcerias com estados e municípios em projetos específicos.

Para estudar o programa de Responsabilidade Social dessa empresa, foi escolhido o Modelo Tridimensional de Carroll (1979), por esse conseguir integrar conceitos e promover uma análise multidimensional, abrangendo processos, princípios e políticas sociais.

Diante do exposto, surge a seguinte problemática que fundamenta este trabalho: Quais as percepções dos funcionários acerca da RSE adotada por uma empresa do setor de bebidas a partir do Modelo Tridimensional de Performance Social de Carroll (1979)?

Para responder a problemática, este trabalho se embasa no objetivo geral de avaliar as percepções dos funcionários acerca das políticas e ações de RSE adotadas por uma empresa do setor de bebidas, utilizando o Modelo Tridimensional de Performance Social de Carroll (1979), mais especificadamente: a) Avaliar a percepção dos funcionários em relação a dimensão categoria de responsabilidade social; b) Analisar a Dimensão Comportamento e Respostas de Responsabilidade Social; c) Dimensão Ações e Programas no entendimento do público investigado; e d) Apresentar graficamente o Modelo Tridimensional de Carroll, em relação aos resultados apontados pelos funcionários.

A presente pesquisa pode contribuir no sentido de viabilizar melhores planos e ações estratégicas do ponto de vista social, bem como o conhecimento da percepção e entendimento dos funcionários a estas áreas e, neste caso, justifica-se o trabalho na empresa em questão pela mesma vir realizando iniciativas e projetos de cunho social. Desta forma, tem importância tanto para a empresa em estudo como para a comunidade na qual a mesma se insere, e para posteriores estudos acadêmicos que possam acontecer.

Este relatório encontra-se estruturado numa sequência que busca facilitar o entendimento dos assuntos a serem abordados. Neste primeiro capítulo encontra-se a introdução em que foram abordados a contextualização do tema, a justificativa para a realização do estudo, o problema de pesquisa, o objetivo geral e os objetivos específicos. No segundo capítulo consta a fundamentação teórica, na qual são apresentados os principais conceitos e demais aspectos relacionados à temática, com base na literatura consultada. No terceiro capítulo são descritos os aspectos metodológicos, envolvendo tipologias, procedimentos e instrumentos metodológicos para coleta e análise dos dados obtidos. O quarto capítulo trata da apresentação e da análise dos resultados, tomando como base os objetivos estabelecidos no estudo e o referencial teórico estudado, bem como os dados coletados na pesquisa. Por fim, o quinto capítulo apresenta as considerações finais do estudo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo foi desenvolvido com o objetivo de explicar a teoria que foi eleita para fundamentar o atual trabalho. Assim, será discutido, aqui, a Evolução Histórica do conceito de Responsabilidade Social Empresarial, conceitos acerca dessa temática, os alguns dos Modelos e, ainda, sobre o Instituto *Ethos*. Espera-se que esse recorte teórico contribua para a discussão e reflexão que será apresentada na análise do objeto de estudo.

2.1 Evolução Histórica do conceito de Responsabilidade Social Empresarial

É visível a enorme gama de conceitos que cercam a chamada Responsabilidade Social Empresarial – RSE, pois não há um consenso quanto a uma definição que possa ser aceita em todos os âmbitos. Porém, de modo geral, entre as diferentes ideias que estão contidas nesses conceitos, pode-se citar a ideia de responsabilidade legal para alguns, já para outros, pode ser um comportamento socialmente responsável no que diz respeito à ética e, ainda, transmitir a imagem de contribuição voluntária e associação a uma determinada causa, isso para alguns (BORGER, 2001).

Assim, é notória a complexidade que cerca a definição da RSE, pelo fato de abranger vários e dinâmicos contextos. E para que seja entendida toda essa noção do fenômeno da Responsabilidade Social Empresarial, é necessário recorrer ao contexto que o mesmo emergiu ao longo dos anos.

De certa forma, o movimento sobre a Responsabilidade Social, surgiu nos países industrializados, principalmente nos Estados Unidos e na França, entre os anos 50 e 60 do século. Era um movimento orientado pela linha da filantropia e que consistia na participação das empresas em ações e projetos comunitários, envolvendo-se em questões sociais para o benefício da comunidade. Esta linha de pensamento, até hoje, vem ganhando vários adeptos, isso ocorre pelo fato de se tratar de uma vertente conceitual que predomina na “grande” mídia.

O grande marco efetivo, das reflexões sobre Responsabilidade Social ocorreu a partir do lançamento do livro intitulado *Responsability of the Businessman*, em 1953, de autoria de Howard Bowen. Nessa obra, o mesmo associou os impactos causados na sociedade com a economia em escala da empresa, numa visão de que as decisões e obrigações dos

empresários, os quais o autor chama de homens de negócios, devem ser orientadas por valores desejáveis da sociedade (BOWEN *apud* HELENO, 2008; MACÊDO, 2010).

A década de 1950 foi considerada a Era Moderna da RSE, já que foi durante esse período que vários trabalhos foram publicados, entre eles os de Eells (1956), Heald (1957) e Selekman (1959) que, abordavam questões éticas e compromissos com a sociedade, mostrando o surgimento e desenvolvimento, para o ambiente corporativo e acadêmico (CARROLL, 1999). Logo, é visível a questão da Responsabilidade Social, a partir dessa década, está sendo abordada em outros meios que antes quase não era.

Alguns anos passaram e surgiu os estudos de Levitt, em 1958, se contrapondo ao pensamento de Bowen, defendendo que as empresas deveriam ser orientadas de acordo com os valores que a sociedade almeja e, dessa maneira, afirma que a função das empresas na economia é gerar lucro, já o papel de cuidar do bem-estar social era do Estado.

Assim, Levitt tinha a visão de que a função das empresas era meramente a de suscitar lucros para os negócios, sem estar preocupada com social, uma vez que, para ele, isso era uma “obrigação” que o Estado quem devia resolver. Deixando claro, que as empresas funcionavam apenas para produzir riquezas.

No que tange o conceito de Responsabilidade Social Empresarial, este é desenvolvido por volta da década de 50. E segundo Aligleri e Borinelli (2001, p. 3), a RS pode ser definida como “a atuação legítima e voluntária das empresas com a comunidade externa e interna na qual ela está inserida, ou seja, o envolvimento das empresas com atividades e ações que possam contribuir para manter ou aumentar o bem-estar social”. Essa definição é bastante abrangente, já que envolve todos os públicos que estão ligados a empresa, seja direta ou indiretamente, visando o benefício da sociedade no geral.

Segundo Tenório (2006), até a década de 1950, a RSE assumiu uma dimensão meramente econômica, sendo entendida como a capacidade empresarial de gerar lucros, criar empregos, pagar imposto e cumprir as obrigações legais. Visão muito atrelada à prática da responsabilidade como simples estratégias para que as empresas obtivessem êxito na realização de suas atividades.

A década de 60, do século passado, foi caracterizada como um período em que a literatura acerca da RSE ampliou bastante. O meio acadêmico teve um papel crucial, pois, além de disseminar a Responsabilidade Social, ainda, mostrou que a função dela deveria ultrapassar as exigências da lei. Nessa mesma época, os dois princípios fundamentais da RSE eram a governança e a filantropia.

No centro das discussões sobre esse tema encontrava-se Davis (1960, 1966, 1967), que chegou a questionar a influência das decisões além dos interesses técnicos e econômicos, visando com isso fazer uma conciliação entre poder e responsabilidade. Frederick (1960) e McGuire (1963) consideravam que as responsabilidades e deveres das empresas iam além das dimensões legais e econômicas para ampliar o bem estar social. E, por fim, Walton (1967), focalizou as consequências éticas do relacionamento entre sociedade e empresa, essa visão é a mais próxima que se tem hoje na sociedade. Nesse período, as ações de Responsabilidade Social se concentravam na preocupação com a filantropia e com as obras de caridade centrada no dirigente da organização ou na sociedade. Esse comportamento era puramente baseado na obrigação moral e nos princípios religiosos da sociedade norte-americana da época (CARROLL, 1999).

Durante a década de 1970, Davis (1973) definiu a RSE como sendo o compromisso da empresa em analisar os efeitos causados pelo processo de decisão, de modo que se fosse além das obrigações legais e resultasse em benefícios econômicos e sociais. Preston e Post (1975) realizaram estudos que apóiam o pensamento de Davis, ao dizer que a RSE é a extensão do papel empresarial que ultrapassa seus objetivos econômicos (MACÊDO, 2010).

Logo, Carroll (1979) aprofundou o debate, ao explicar que a Responsabilidade Social inclui as expectativas da sociedade em relação às organizações, nos aspectos ético, filantrópico, econômico e legal, em determinado momento no tempo. Além disso, outro acontecimento importante, nesse período, foi à elaboração de alguns modelos teóricos a fim de conceituar a RSE e de avaliar o desempenho social corporativo (CARROLL, 1979).

Já 1980, começaram a surgir pesquisas e modelos para medir e gerenciar a Responsabilidade Social, mudando assim o foco das pesquisas de meras definições, para operacionalização. Dessa forma, trouxe o enfoque para diversos outros temas como: políticas públicas, teoria dos *stakeholders*, ética empresarial e desempenho social corporativo (CARROLL, 1999).

Nos anos de 1990, segundo Wood (1991), poucas contribuições novamente foram dadas, no sentido de definições, assim como o que já havia ocorrido nos anos de 1980, outros temas continuam sendo explorados, entre eles: cidadania corporativa, rentabilidade e desempenho financeiro. Além disso, vale ressaltar que, nessa época surgem as pesquisas para melhorar os modelos de desempenho social corporativo, elaborados em décadas anteriores (WOOD, 1991; SWASON, 1995) e ocorre o aparecimento de um novo discurso reafirmando o pensamento clássico econômico que a empresa deve se preocupar apenas em fazer negócios. Então, mesmo com a abrangência de outros temas incorporados na RSE, ainda voltaram a

uma visão que a empresa deveria estar preocupada apenas com os negócios que faz, gerando lucro para si.

Nos anos 2000, os estudos sobre a Responsabilidade Social Empresarial se concentram em atualizações, avaliações e esclarecimentos como já estava ocorrendo desde as décadas anteriores. Conforme Melo Neto e Froes (2001), ocorreu uma mudança no foco da RSE, de ações meramente filantrópicas para ações mais substanciais que geram o desenvolvimento social. Os autores, ainda, afirmam que as empresas socialmente responsáveis tendem a se destacar pelo padrão de comportamento ético social, demonstrando comprometimento com a comunidade local e com seus funcionários. Esse é o atual sentido da ideia que cerca a Responsabilidade Social, em que a empresa tende a realizar ações em prol de seus funcionários e a comunidade no geral.

Partindo para caso específico do Brasil, Schomem e Fisher (1999, p. 106) acrescentam que “a ideia de responsabilidade social nos negócios ganhou impulso e importância no Brasil especialmente a partir do surgimento do Instituto *Ethos* de Empresas e Responsabilidade Social, em setembro de 1998”.

Nessa seção foi discutido acerca da evolução dos conceitos de Responsabilidade Social Empresarial e a seguir será tratado da conceituação da mesma.

2.2 Conceituação da Responsabilidade Social Empresarial

Como já foi dito, o marco inicial para o estudo e debate do assunto “Responsabilidade Social” foi dado em 1953 por Howard Bowen. Em seu estudo, o autor explicou que o termo “se refere às obrigações dos homens de negócios de adotar orientações, tomar decisões e seguir linhas de ação que sejam compatíveis com os fins e valores de nossa sociedade”.

A sociedade contemporânea sofre mudanças cada vez mais rápidas e intensas na sua administração, fato que influencia de forma significativa o comportamento dos indivíduos ocasionando desequilíbrios e desigualdade sociais que implicam em transformações negativas tanto em nível social quanto econômico e problemas graves, como desequilíbrio ecológico, violência urbana, miséria, crise na saúde, entre tantos outros.

Acontece que a falta de solução por parte do setor responsável (primeiro setor), fez com que a busca pela resolução dos problemas através de novas alternativas se tornasse muito mais relevante, e grupos sociais distintos passassem a preocupar-se mais com a preservação

do meio ambiente e da sociedade em que estão inseridos. Gerando mudanças em várias empresas até então acostumadas a objetivar somente o lucro.

Assim, cada vez mais o comportamento ético está relacionado ao sucesso junto a seus *stakeholders* (clientes, funcionários, fornecedores, acionistas, governo, sociedade, meio ambiente) e por consequência a uma imagem positiva diante destes e o mercado em geral.

Uma organização que objetiva lucros, deve, sobre tudo, estar preocupada em cumprir com sua Responsabilidade Social, pois apenas dessa forma garantirá qualidade nos negócios, lucro a longo prazo e confiança dos que estão em volta da empresa. Com o fortalecimento do conceito de marketing societal, a satisfação do consumidor e a opinião pública passaram a estar diretamente ligados à participação das organizações em causas sociais, tornando a responsabilidade social uma vantagem competitiva (MICHEL e LAMPERT, 2008).

No entanto, definir Responsabilidade Social, atualmente se tornou uma tarefa difícil, como já foi citado antes, uma vez que muitos são os que confundem responsabilidade social com filantropia, dentre outros conceitos como marketing para causas sociais, marketing social, e outros tipos ações sociais empresariais. Perante a complexidade do assunto e do problema de consolidação do que é Responsabilidade Social das empresas, aborda-se diferentes conceituações acerca do tema.

O Instituto *Ethos* (2011) acredita que os conceitos de Responsabilidade Social e filantropia referem-se a questões diferentes, e expõe:

A filantropia trata basicamente de ação social externa da empresa, tendo como beneficiário principal a comunidade em suas diversas formas (conselhos comunitários, organizações não governamentais, associações comunitárias etc.) e organização. A Responsabilidade Social foca a cadeia de negócios da empresa e engloba preocupações com um público maior (acionistas, funcionários, prestadores de serviço, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio-ambiente), cujas demandas e necessidades a empresa deve buscar entender e incorporar em seus negócios. Assim, a Responsabilidade Social trata diretamente dos negócios da empresa e como ela os conduz.

O mesmo Instituto (2011), ainda, esclarece que

Responsabilidade Social é uma forma de conduzir os negócios da empresa de tal maneira que a torna parceira e co-responsável pelo desenvolvimento social. A empresa socialmente responsável é aquela que possui a capacidade de ouvir os interesses das diferentes partes (acionistas, funcionários, prestadores de serviço, fornecedores, consumidores, comunidade, governo e meio-ambiente) e conseguir incorporá-los no planejamento de suas atividades, buscando atender às demandas de todos e não apenas dos acionistas ou proprietários.

O *Ethos* (2011) elucida que, através do conceito de Responsabilidade Social, surge o conceito de Responsabilidade Social Empresarial que, significa a forma ética e responsável a qual a empresa desenvolve todas as suas ações, políticas, práticas e atitudes tanto com a comunidade quanto com o seu corpo funcional. Enfim, com o ambiente intrínseco e extrínseco à organização, e com todos os agentes envolvidos no processo.

Para Duarte (1985), a Responsabilidade Social pode ser compreendida de diferentes formas. Pode representar a idéia de responsabilidade ou obrigação legal e ainda um comportamento responsável no sentido ético.

Alguns autores apostam em visões mais amplas, é o caso de Ashley *et. al* (2002, p. 6) que define a “responsabilidade social como toda e qualquer ação que possa contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade”. Muitas pessoas restringem o conceito de responsabilidade social a equiparando a uma contribuição caridosa ou ao sentido de ser socialmente consciente. E poucos são aqueles que o enxergam apenas como uma espécie de dever fiduciário.

No entanto, há autores que criticam que a responsabilidade social limita-se a contribuição caridosa. Entre eles está Oliveira (2011) que afirma que a Responsabilidade Social diz respeito à ética como base das ações com todos os públicos com os quais a organização pode interagir, ou seja, os seus *stakeholders* (clientes, funcionários, fornecedores, acionistas, governo, sociedade, meio ambiente).

Segundo Camargo (2001), a abordagem escolhida pelas organizações privadas socialmente responsáveis refere-se às estratégias de sustentabilidade em longo prazo das empresas que, em sua lógica de desempenho e lucro, passam a contemplar a preocupação com os efeitos sociais e ambientais de suas atividades, com o intuito de contribuir para o bem comum e para a melhoria da qualidade de vida das comunidades.

Desse ponto de vista organizacional, a Responsabilidade Social Empresarial pode ser compreendida como qualquer compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, demonstrado através de atos e atitudes que influenciem positivamente em alguma comunidade, indicando uma postura pró-ativa e coerente da empresa no que se refere ao seu papel específico na sociedade e na sua prestação de contas para com a mesma. (ASHLEY *et al.*, 2002).

Diante do conceito, a próxima seção tratará a respeito de alguns modelos de Responsabilidade Social que surgiram a partir das pesquisas de vários estudiosos acerca do assunto.

2.3 Modelos de Responsabilidade Social

Os estudos sobre Responsabilidade Social Empresarial foram de fato iniciados no meio acadêmico a partir da década de 1950, e ao longo dos anos é que foram sendo realizadas outras pesquisas que aprofundaram esses estudos. Como já mencionado antes, as pesquisas evoluíram, antes elas se detinham apenas no foco da definição, mas depois se centrou nos modelos por volta dos anos 70 do século passado.

Assim, abaixo serão citados quatro modelos que se referem à Responsabilidade Social Empresarial.

2.3.1 Modelo da Pirâmide de Responsabilidade Social

Heleno (2008) afirma que houve um estudo com base no empirismo sobre relação da responsabilidade social empresarial e a rentabilidade, realizados por Aupperle, Carroll e Hatfield, em 1985. E como resultados das análises de diferentes estudos foram verificados alguns problemas de metodologia, considerada ultrapassada, estes autores, mesmo assim, conseguiram desenvolver um modelo capaz de esclarecer a relação entre a Responsabilidade Social Empresarial e a rentabilidade. O desenvolvimento e validação deste estudo foram importantes no desenvolvimento do Modelo Piramidal de Responsabilidade Social Empresarial de Carroll. Que teve sua primeira versão na década de 1970 e depois melhorada em 1991, e nessa proposta, Carroll contempla o significado da Responsabilidade Social de maneira ampla, debatendo-a em vários argumentos, porém em apenas um modelo (BORGES, 2001).

Esse modelo está pautado nos quatro seguintes componentes de responsabilidade emergidos das expectativas da sociedade: econômica, legal, ética e filantrópica. Abaixo, a figura 1 demonstra a disposição desses componentes na pirâmide e em seguida será feita uma descrição acerca de cada um desses componentes para o atual modelo (HELENO, 2008; BORGES, 2001)

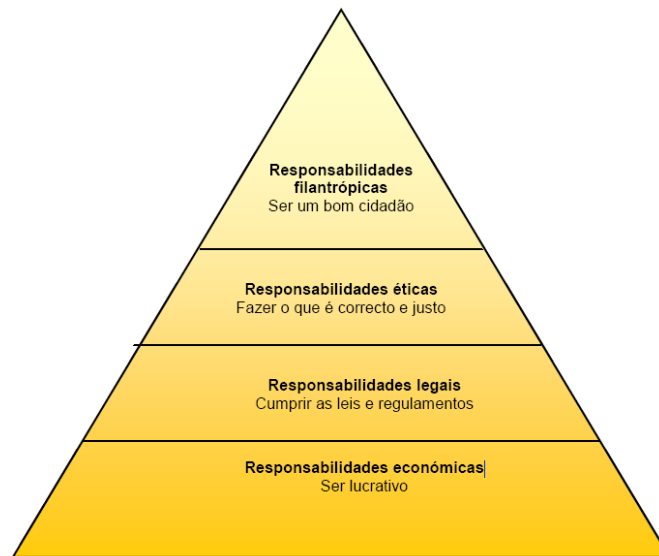


Figura 1: Pirâmide da RSE
Fonte: Heleno, 2008, p.12.

- **Responsabilidade Econômica:** Está situado na base da pirâmide, sendo a fundamental faceta da Responsabilidade Social disposta nas organizações, porém os lucros ainda são uma das maiores razões pelas quais as empresas existem. Quando uma empresa é considerada responsável economicamente quer dizer que ela produz bens e serviços de que a sociedade necessita, oferecendo a um preço que garanta a continuação do seu funcionamento, satisfazendo os seus compromissos com os investidores e ainda maximizando o lucro de seus acionistas. Desta forma, de acordo Friedman (*apud* Heleno, 2008), nesta abordagem de cunho econômico a responsabilidade social é focada apenas no ganho.
- **Responsabilidade legal:** Quanto a esse componente, a sociedade considera um fator relevante a empresa ter um comportamento adequado perante as questões legais. É desejável que as organizações cumpram seus objetivos econômicos dentro da estrutura legal, cumprindo todas as exigências, impostas pelos conselhos locais das cidades, assembleias legislativas estaduais e agências de regulamentação do governo, entre outras.
- **Responsabilidade ética:** está relacionado ao comportamento e as normas éticas que a sociedade espera das empresas. Para serem éticos, os administradores das empresas devem agir com integridade, justiça e imparcialidade, respeitando os direitos individuais das pessoas. Deve ser mantido o equilíbrio nos interesses do diversos grupos que atuam nas organizações: empregados, consumidores, fornecedores e residentes da comunidade onde os negócios são realizados.

- Responsabilidade Filantrópica: deve ser voluntária e orientada pelo desejo da empresa em fazer uma contribuição social, porém não pode ser imposta pela economia, pela lei ou pela ética. Ser responsável filantropicamente significa fazer doações a entidades que beneficiaram o social, contribuir para projetos comunitários e instituições de voluntariado, sem esperar retornos para a empresa.

Varias críticas rodeiam O Modelo de Piramidal de Responsabilidade Social Empresarial de Carroll. Dentre elas, Heleno (2008) destaca algumas limitações: a primeira se refere à configuração piramidal que acaba por sugerir que as responsabilidades do topo da hierarquia são mais importantes do que as que estão na base; outra limitação é a questão da pirâmide não ilustrar as sobreposições e as influências mútuas entre os quatro domínios; a terceira é quanto a as atividades filantrópicas, que são por natureza, voluntárias, não sendo fácil diferenciar o que vem a ser filantrópico ou ético.

Wood (1996) elucida que a visão estrutural e funcional adotada por Carroll em seu modelo é atrativa, não se distanciando da visão clássica de que na realidade o negócio dos negócios são os negócios. Isso acaba “pesando” mais no conteúdo do que na questão ideológica da Responsabilidade Social Empresarial, e não orienta o comportamento social das empresas.

Tentando ultrapassar as limitações apresentadas no Modelo de Carroll, Carroll e Schwartz (2003) propuseram um novo modelo composto por três abordagens: a econômica, legal e ética, sem haver questão hierárquica, como pode ser observado na figura seguinte (HELENO, 2008).

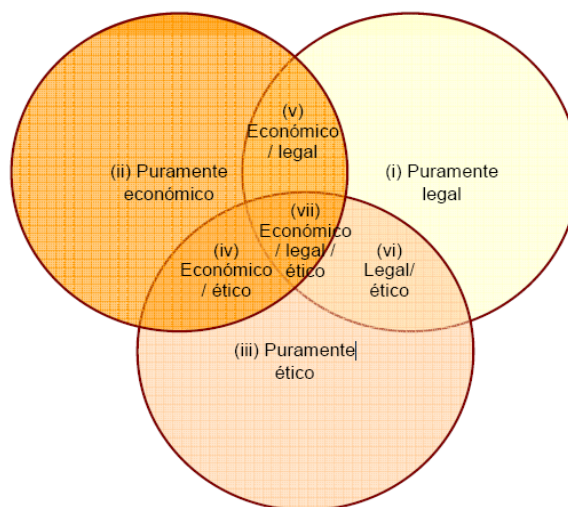


Figura 2: Modelo de três domínios de RSE
Fonte: Heleno, 2008, p.15

Conforme a autora (*op. cit.*), a abordagem econômica envolve todas as atividades que estão relacionadas ao impacto econômico positivo, direto ou indireto, nas organizações. Já a legal, corresponde a receptividade das empresas quanto às expectativas da sociedade tratadas nos princípios legais da lei. No que diz respeito à ética está ligada as responsabilidades éticas das organizações que são esperados pela sociedade em geral.

2.3.2 Modelo de Garriga e Melé

Em 2004, Garriga e Melé indicaram uma classificação de abordagens, no artigo “Responsabilidade Social das empresas: cartografia do território”, texto esse que aborda o campo da RSE como uma grande propagação de abordagens que são complicadas e não claras. Porém, o que chama atenção é neste trabalho é a classificação da Responsabilidade Social Empresarial em quatro grupos teóricos (instrumentais, políticos, integrativos e éticos). A seguir será exposto um pouco sobre essas teorias, segundo Heleno (2008):

- a) As teorias instrumentais: a RSE é tida como uma forma de melhorar o desempenho econômico e financeiro da organização. Isto significa que ela é vista como um instrumento que visa alcançar os objetivos econômicos da empresa. Essa linha teórica pode ser dividida em três subtipos: maximização de valor para o acionista, estratégia de incremento da vantagem competitiva e marketing das causas.
- b) As teorias políticas: o foco nessa abordagem são as interações e uniões entre as organizações e a sociedade, e busca saber como as mesmas respondem a essa essencial responsabilidade. Dentre as teorias presente nesta corrente, podem ser citadas as seguintes: constitucionalismo corporativo/empresarial, teorias de contrato social e cidadania corporativa.
- c) As teorias integrativas: se situam na maneira como as empresas integram as exigências sociais em relação aos seus processos de decisão e de orientação. São quatro as correntes que constituem essas teorias: a gestão dos assuntos sociais, o princípio da responsabilidade pública, a gestão dos *stakeholders* e o desempenho social da empresa.
- d) As teorias éticas: estão preocupadas com a identificação dos princípios de atuação ética que as organizações devem prestar atenção, incluindo os direitos humanos, os interesses legítimos dos *stakeholders* e o desenvolvimento sustentável da sociedade.

Através das explicitações das teorias, Garriga e Melé (*apud* Heleno, 2008) procuraram expor as diferentes abordagens e focos de análise social que as empresas podem considerar e ter, sendo importante no momento do estudo da adequada estratégia empresarial para relevância social, dado o seu contexto, e para observação e análise das diferentes correntes neste sentido.

2.3.3 Modelo de Quazi e O'Brien

Esse foi um modelo proposto por Quazi e O'Brien (2000) que possui duas dimensões para classificação da Responsabilidade Social Empresarial das visões existentes sobre a Responsabilidade. Tal modelo está representado a seguir na figura 3.

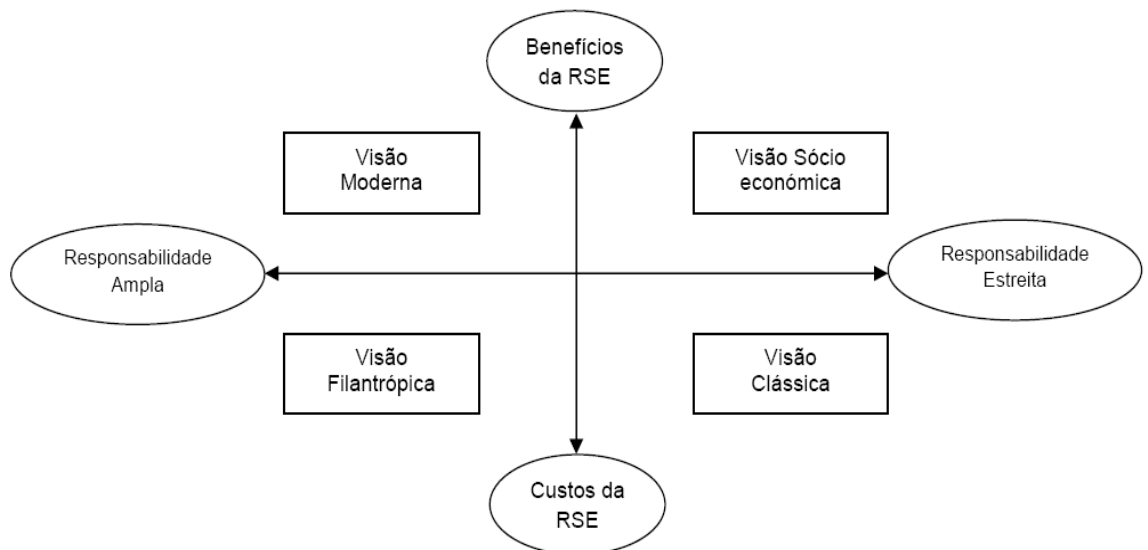


Figura 3: Modelo de duas dimensões da Responsabilidade Social
Fonte: Heleno, 2008, p. 22

Esse modelo elucidava como responsabilidade ampla uma organização que vai além das suas responsabilidades consideradas clássicas e econômicas. E no que tange a responsabilidade estreita, a meta da empresa é a de maximizar o valor para o acionista. Ainda na responsabilidade ampla, divide-se em duas visões, a moderna (com o princípio que as ações de Responsabilidade Social geram benefícios para as empresas) e a filantrópica

(defende que se deve praticar a Responsabilidade Social mesmo que a mesma não promova benfeitorias às organizações) (HELENO, 2008).

De encontro com a responsabilidade estreita, estão mais duas vertentes, uma que crer na maximização de valor para os acionistas da empresa, levando em consideração que as ações responsáveis é um resultante nessa geração de valor (visão sócio-econômica); e a segunda visualiza que a responsabilidade social não gera valor qualquer para a empresa (visão clássica).

Então, a pesquisa de Quazi e O'Brien (2000 *apud* HELENO, 2008) levou em consideração os objetivos descritos a seguir:

- Genéricos, que tinha como metas: propor um modelo de responsabilidade social empresarial levando em conta o contexto multicultural; e testar a validade do modelo em termos de percepção da RSE.
- Específicos, que objetivava: a verificação das posições das visões clássica e moderna na variedade da responsabilidade; e verificar a posição dos gestores quanto à sua percepção em termos de custos e benefícios da sua implicação social.

Aqui, foi abordado um pouco alguns modelos que cercaram a Responsabilidade Social Empresarial, adiante serão expostos dois instrumentos que enfocam tal estudo.

2.3.4 Modelo Tridimensional de Performance Social

Por fim, aqui, será abordado o modelo que é foco do atual estudo. Archie B. Carroll, no ano de 1979, propôs o Modelo Tridimensional de Performance Social, com o intuito de integrar conceitos e promover uma análise multidimensional da Responsabilidade Social Empresarial. A partir daí, o conceito deixou de ser visualizado como um fator para produzir uma rede de custos, e passou a ser visto como uma contribuição para a geração de vantagens estratégicas em longo prazo para melhorar o desempenho das empresas em relação à produtividade e inovação (MACÊDO, 2010).

Assim, Carroll (1979) abrangeu os princípios, processos e políticas sociais ao propor o conceito de desempenho social das empresas, em que ele partiu do princípio de combinar as ideias filosóficas da responsabilidade social e os modelos de reatividade social. Vale ressaltar que, segundo Macêdo (2010), esses modelos de reatividade partem do princípio de que as

empresas reagem individualmente a questões sociais, realizando uma pequena análise dessas questões.

De acordo com a autora (*op. cit.*), para conceituar a Responsabilidade Social e analisar o seu nível de abrangência quanto às organizações, é indispensável estudar o conjunto de obrigações que a empresa possui para com a sociedade, analisando todo o contexto e ambiente em que a empresa está situada e também observar suas maneiras de respostas conforme as necessidades de seus *stakeholders*. Se baseando nisso, Carroll (1979) enfoca três dimensões no que se refere à RSE, em que a primeira do modelo trata de categorias, das tarefas da Responsabilidade Social, a saber: econômica, legal, ética e discricionária; a já a outra, aborda uma variedade de ações ou programas sociais que a organização pode focalizar, estas são relacionadas a consumo, meio-ambiente, discriminação, segurança de produto ou trabalho, entre outras; e a última é o posicionamento que a empresa terá no que tange à importância social.

Então, esses três aspectos de análise geram toda uma consideração das principais questões que devem ser analisadas na performance social da empresa, que, para Welzel *et al.* (2008), esse modelo de Responsabilidade Social idealizado por Carroll é estimado como um padrão explicativo para o tema, uma vez que o mesmo serviu de base em diversos estudos e conceitos posteriores a ele.

A seguir, a figura 4 expõe o cubo dimensional que Carroll idealizou, explanando as três dimensões citadas anteriormente.

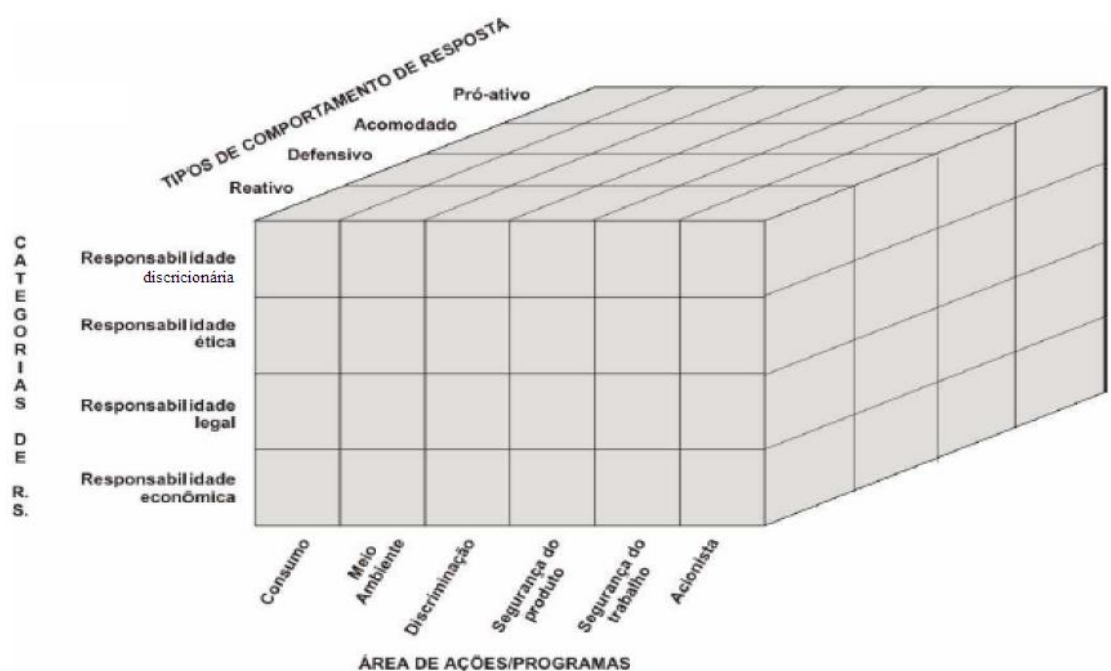


Figura 4: Modelo Tridimensional de Performance Social Corporativa
Fonte: Carroll (1979, p. 503)

As categorias que Carroll mostra para o estudo de ações socialmente responsáveis por parte da empresa comprovam as responsabilidades ou obrigações do negócio, como poderá ser visto adiante, segundo Macêdo (2010).

Responsabilidade Econômica: Os negócios implicam responsabilidades de pagamento e venda aos fornecedores, empregados e clientes. Os outros papéis são derivados dessa hipótese principal, já que não se pode dizer que uma organização é socialmente responsável quando ela não cumpre compromissos econômicos com seus *stakeholders*.

Responsabilidade Legal: Regulamentações e leis que regem a estrutura legal em que os negócios são operados. A condição essencial para a existência dos negócios na sociedade depende da obediência às leis por parte das empresas. A própria sociedade espera que as organizações realizem suas atividades dentro de sua responsabilidade econômica e, também, da estrutura legalizada, como afirma Carroll (1979).

Responsabilidade Ética: Junto com o comportamento, as normas éticas fazem parte de uma expectativa que os membros da sociedade esperam ser preenchidos pelos negócios, porém devidamente compilados na lei. Carroll (1979) elucida que essa responsabilidade pode ser vista como a mais difícil de ser trabalhada e, ainda, praticada nos negócios, mas divide muitas opiniões em relação aos debates sobre aspectos que podem ser éticos ou não.

Responsabilidade Discricionária: São chamados atos discricionários as ações praticadas pela gerência de acordo com as respostas às expectativas sociais. Tais obras são consideradas como voluntários ou filantrópicos e fazem parte do julgamento individual dos administradores da empresa e essas atividades são dirigidas pelo desejo dos negócios em se engajar em funções sociais que não são obrigatórias legalmente e fazem parte das estratégias organizacionais. E, conforme afirma o autor do modelo, essas responsabilidades incluem atividades que não são impostas às empresas legalmente, nem por normas éticas ou necessidades econômicas.

A próxima figura exibe como a Responsabilidade Social pode ser categorizada nos quatro grupos que foram demonstrados:

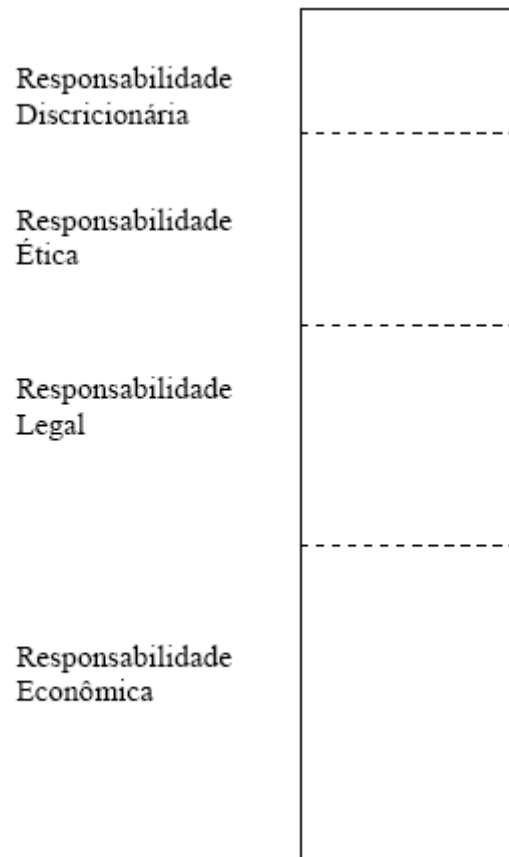


Figura 5: Categorias de Responsabilidade Social
Fonte: Carroll (1979, p. 499)

O gráfico está sugerindo o que poderia ser denominado seu papel fundamental na relevância da evolução da consideração social, pois todos esses tipos de responsabilidades sempre existem nas organizações, o contexto mostra que primeiro eram considerados aspectos econômicos e legais e que os aspectos éticos e discricionários só foram levados em conta depois (CARROLL *apud* MACÊDO, 2010).

Desta maneira, as atitudes sociais das empresas podem ser caracterizadas e entendidas em conformidade as categorias citadas, em que uma empresa pode atingir ações consideradas socialmente responsáveis de forma abrangente ou apenas iniciante, no entanto as mesmas podem ser observadas sob o ponto de vista econômico, legal, ético ou discricionário.

Resumindo, o referido modelo de Carroll propõe que a empresa deve ser viável economicamente, produzir bens ou prover serviços que a sociedade precisa, cumprindo as leis e adotar comportamentos que são esperados pela sociedade, para que contribua com projetos sociais que beneficiem a comunidade. O comportamento característico de uma organização

deve ser fundamentado pelos *stakeholders*, em que as opiniões dos membros desses grupos influenciem na aceitação que a empresa e suas atividades arranjam na sociedade.

Macêdo (2010) observa que, a estrutura do modelo tridimensional de performance social aborda um outra dimensão que consiste nas ações e programas sociais envolvidos, isto é, trata-se de questões nas quais as responsabilidades econômicas, éticas e discricionárias podem ser ou estar ligadas.

Logo, de acordo com Carroll (1979), essas ações e programas são diferentes para cada indústria, e sua consideração e grau de importância dependem do contexto e dos *stakeholders* que fazem parte da empresa. A gestão pode se concentrar em determinadas pontos de interesses relacionados à natureza dos produtos ou em áreas da cultura da organização, e no modelo essas áreas são descritas como a ênfase na segurança do produto, segurança do processo ou do trabalho, meio-ambiente, consumo e acionistas, concluindo, determinam pontos que são prioridade para a empresa trabalhar no momento de sua importância social. Todavia, o mesmo autor (*op. cit.*) ainda assevera que a empresa não pode ter alguma destas ênfases no trabalho com questões sociais, pois fica a cargo do pesquisador identificar quais as áreas ou recursos que a empresa deve dar prioridade.

Diante disso, é necessário observar que o entendimento de ações e programas está a mercê dos fatores como identificação da empresa, contexto em que a mesma se encontra, pessoas envolvidas, cultura, ambiente e aspectos da atualidade (MACÊDO, 2010). Assim, é de grande valia verificar esses elementos associados ao tipo de relevância social que a empresa pretende assumir, fatores que poderão ser avaliados em conformidade ao ambiente e aspectos relacionados.

Surgiram alguns métodos conceituais que descrevem formas de resposta social por parte das empresas, elaborados por alguns estudiosos. Essas formas consistem no posicionamento da empresa, ou seja, no modo como ela responde à sociedade por determinações sociais e a maneira como se dá essa resposta. Entre esses estudiosos está o Ian Wilson que identificou a existência de quatro estratégias de resposta social: reativa, defensiva, acomodativa e pró-ativa (CARROLL, 1979).

Foi identificado por Carroll que essa abordagem era adequada para o seu modelo de Responsabilidade Social Empresarial, ele expõe que as empresas buscam implantar os princípios do contrato social em seus processos decisórios e em suas políticas empresariais, assegurando que esses princípios se referem ao posicionamento que a organização pode tomar no sentido de responder a problemas sociais. E assim, uma empresa pode ser caracterizada como tendo uma resposta, segundo Carroll (*apud* Macêdo, 2010):

- Reativa: a empresa responde a uma questão social após ameaçar seus objetivos;
- Defensiva: a empresa age como forma de se proteger de um desafio ou problema;
- Acomodativa: a empresa se adéqua às exigências do governo;
- Pró-ativa: a empresa antecipa exigências que ainda não foram pedidas.

O Modelo Tridimensional de Performance Social, a principio, foi utilizado para fins acadêmicos, mas depois passou a ser usado por gestores, com o objetivo de medir e saber a importância social da empresa, pois mostra os principais focos de análise da mesma e os problemas a serem enfrentados para o desenvolvimento de uma empresa considerada socialmente responsável. Ainda, focaliza a consideração do *stakeholders* e sua visualização, compreensão e percepção sobre as ações desenvolvidas, podendo auxiliar e ser utilizado como uma ferramenta de diagnóstico empresarial. Tão importante desse modelo é que esse trabalho está baseado em seus pressupostos.

2.4 Instrumentos de Responsabilidade Social

Conforme Heleno (2008), devido à necessidade de definir indicadores a nível empresarial, o mercado dispõe de uma grande quantidade de códigos de conduta, alguns princípios, técnicas de auditoria e critérios de avaliação.

Durante anos várias instituições designaram mecanismos e padrões de medição de suas ações e resultados, a partir de modelos desenvolvidos exclusivamente para avaliar e divulgar informações referentes à medição da Responsabilidade Empresarial Social.

As informações, a princípio, se resumiam apenas aos aspectos financeiros e, de maneira muito simples o meio ambiente, mas, depois foi exigido das empresas informações mais coerentes e complexas. Para isso foi necessário incluir as ações do campo social, contemplando dados referentes ao trio do desenvolvimento sustentável para abranger o setor econômico, ambiental e social.

Como uma forma de auxiliar as empresas em todos esses procedimentos, é que surgem algumas instituições que são reconhecidas por ter modelos de indicadores de práticas de Responsabilidade Social, entre essas estão a *Global Reporting Initiative* (GRI) e o Instituto *Ethos* de Empresas e Responsabilidade Social.

2.4.1 *Global Reporting Initiative*

A *Global Reporting Initiative* (GRI) foi criada no ano de 1997, pela *Coalition for Environmentally Responsible Economies* (CERES), juntamente com o Programa de Desenvolvimento das Nações Unidas.

O objetivo da GRI é nivelar relatórios sociais e de sustentabilidade aos relatórios financeiros, construindo um fundamento comum sobre o qual se possa instituir uma estrutura consistente para que haja a divulgação de informações acerca dos aspectos econômicos, ambientais e sociais.

Esse instituto ainda desenvolve e dissemina um conjunto de diretrizes para serem aplicadas na elaboração de relatórios de sustentabilidade por meio do *GRI Guidelines*, o *Sustainability Reporting Guidelines*.

A elaboração das Diretrizes na realização dos Relatórios sobre Sustentabilidade envolveu muitos *stakeholders*, que realizaram a sua primeira versão, em Março de 1999 e nos seguintes anos, essas diretrizes passaram por revisões bastante complexas.

A *Global Reporting Initiative* mostra 103 indicadores diferentes, que estão agrupados em três dimensões responsáveis por definirem o desenvolvimento sustentável: a econômica, ambiental e a social.

A seguir estão expostos os indicadores que são estruturados em seis partes. A primeira refere-se à declaração da direção da empresa sobre os valores e princípios resultantes da sua atuação. Em seguida, a próxima oferece uma visão geral sobre os produtos, serviços e marcas da empresa, dos países onde opera e da natureza de seus mercados. A terceira parte oferece uma visão dos indicadores que têm sido utilizados. A visão e estratégia ocupam a quarta parte, na qual se deve expor a visão de futuro da empresa. Na quinta, a empresa deve explicar o objetivo e a estratégia de relacionamento com seus principais stakeholders. Por fim, a sexta parte corresponde às informações acerca da atuação da organização (HELENO, 2008).

A aplicação dos indicadores da GRI necessita de informações bastante detalhadas, consistindo em uma avaliação complexa que resulta numa análise minuciosa da atuação das organizações.

DIMENSÃO	CATEGORIA	ASPECTO
Econômica	Impactos econômicos diretos	Clientes Fornecedores Funcionários Investidores Setor público
Ambiental	Impactos ambientais	Materiais Energia Água Biodiversidade Emissões e resíduos Fornecedores Produtos e serviços Adequação a legislação Transporte
Social	Práticas trabalhistas	Emprego Relações com funcionários Saúde e segurança Formação e educação Diversidade e oportunidade
	Direitos humanos	Estratégia e gestão Não discriminação Liberdade de associação e de negociação coletiva Trabalho infantil Trabalho forçado e compulsório Procedimentos disciplinares Procedimentos de segurança Direitos indígenas
	Sociedade	Comunidade Suborno e corrupção Contribuições políticas Competições e políticas de preços
	Responsabilidade sobre produtos e serviços	Saúde e segurança dos consumidores Produtos e serviços Propaganda Respeito a privacidade

Quadro 1: Indicadores GRI

Fonte: Diretrizes para Relatórios de Sustentabilidade, GRI -2002

2.4.2 Instituto *Ethos*

O Instituto *Ethos* de Empresas e Responsabilidade Social é uma organização que não detém sem fins lucrativos. Foi fundada no ano de 1998, e teve a adesão de várias empresas a ele. Mesmo uma empresa estando associada ao Instituto Ethos não quer dizer que ela seja

ética ou socialmente responsável, porém está disposta a desenvolver políticas e práticas de Responsabilidade Social (MACÊDO, 2010).

Os Indicadores *Ethos* de Responsabilidade Social podem auxiliar as empresas a definir como ela deve atuar quanto à Responsabilidade Social Empresarial, já que uma empresa que se associa ao Instituto *Ethos* passa imediatamente a ter acesso a informações atualizadas sobre ações empresariais socialmente responsáveis e ainda tem garantia de receber apoio técnico em seus projetos.

O Instituto *Ethos* estabeleceu como missão a mobilização, sensibilização e ajuda as empresas para que as mesmas gerem os seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiros na construção de uma sociedade mais próspera e justa (*ETHOS*, 2005).

Com o intuito de fortalecer a cultura da responsabilidade social, foi que o Instituto elaborou os Indicadores *Ethos* de Responsabilidade Social e o Guia de Elaboração de Relatório e Balanço Social de Responsabilidade Social Empresarial. Os indicadores foram criados baseados em alguns parâmetros de pesquisa e *benchmarking* de normas e certificações, tanto nacionais como internacionais e para tal foi que fizeram uso da ISO 9000 “Sistemas de Gestão da Qualidade”, da ISO 14000 “Sistemas de Gestão Ambiental” e da SA 8000 “Certificação Social”.

As empresas que possuem o interesse de receber um relatório com os resultados de seus desempenhos nas ações de responsabilidade social, devem enviar o questionário acerca dos Indicadores *Ethos* de Responsabilidade Social Empresarial preenchido a este Instituto, esse depois irá enviar o diagnóstico de avaliação à empresa.

Tal questionário está dividido em sete pontos, a saber: Valores e Transparência; Público Interno; Meio Ambiente; Fornecedores; Consumidores/Clientes; Comunidade; e Governo e Sociedade. Esses temas que fazem parte dos indicadores *Ethos* de Responsabilidade Social Empresarial, serão expostos em seguida.

2.4.2.1 Valores e Transparência

Os valores e os princípios éticos representam a cultura de uma empresa, que é caracterizada a partir de suas crenças, sua postura e sua missão de negócio. Uma organização que deseja ser reconhecida como socialmente responsável deve questionar: Quais são os valores que formam a empresa? A empresa é transparente em relação às suas ações e em relação aos seus *stakeholders*?

Os Indicadores *Ethos* de Responsabilidade Social Empresarial analisam o tema Valores e Transparência a partir dos seguintes pontos:

- A auto-regulação da conduta, que se divide em compromisso ético e enraizamento na cultura organizacional;
- A transparência nas relações com a sociedade, incluindo o diálogo com as partes interessadas (*stakeholders*), as relações com a concorrência e o balanço social.

2.4.2.2 Público Interno

As empresas socialmente responsáveis devem respeitar todos os direitos dos trabalhadores estabelecidos pela legislação nacional e pela OIT (Organização Internacional do Trabalho), criar benefícios extras que melhoram as condições de trabalho e favorecem o desenvolvimento pessoal e profissional. Além disso, elas também deverão respeitar o indivíduo e o trabalhador, evitando qualquer tipo de discriminação, adotando um comportamento justo frente às demissões, e respeitando questões relacionadas à saúde e à segurança do seu funcionário.

A avaliação do Instituto *Ethos* aborda nesse quesito:

- O diálogo e a participação, compreendendo as relações com sindicatos, a gestão participativa e a comunicação dos resultados;
- O respeito ao indivíduo, compreendendo o compromisso com o futuro das crianças e a valorização da diversidade;
- O respeito ao trabalhador, compreendendo o comportamento frente às demissões, o compromisso com o desenvolvimento profissional e a empregabilidade, o cuidado com a saúde, a segurança e as condições de trabalho e a preparação para a reforma.

2.4.2.3 Meio Ambiente

Quanto ao Meio Ambiente, os Indicadores *Ethos* de Responsabilidade Social Empresarial avaliam, o tipo e o grau dos impactos causados pelas atividades da empresa no seu ambiente.

O Instituto Ethos (2011) considera que “uma empresa ambientalmente responsável procura minimizar os impactos negativos e amplificar os positivos”.

Logo, as organizações com consciência ambiental devem investir em recursos com projetos de caráter ambiental para utilizarem racionalmente os recursos naturais, apoiando e desenvolvendo campanhas e programas educativos no ambiente o qual está inserida. Ainda, empresas que desejam garantir a qualidade de vida das gerações futuras, investem em tecnologia de ponta.

Lembrando que as empresas devem ter cuidado com os aspectos éticos, se preocupando em cumprir as questões normativas com transparência nas entidades fiscalizadoras.

Deste modo, nesse ponto o Instituto *Ethos* presume:

- A gestão do impacto ambiental, por meio do conhecimento a respeito do impacto de suas ações sobre o meio ambiente, da minimização de entradas e saídas de materiais na empresa e da responsabilidade sobre o ciclo de vida dos produtos e serviços;
- A responsabilidade frente às gerações futuras, por meio do compromisso da empresa com a causa ambiental e a educação ambiental.

2.4.2.4 Fornecedores

As empresas ainda devem se preocupar em relação à Responsabilidade Social com os seus fornecedores, e isso já é iniciado a partir do processo de seleção dos mesmos, levando em consideração alguns critérios essenciais, como padrões de conduta e o procedimento adotado na relação com os trabalhadores e com o meio ambiente. Essas empresas ainda devem incentivar os seus fornecedores a serem responsáveis socialmente.

Os Indicadores *Ethos* de Responsabilidade Social Empresarial quanto a esse tema, os critérios para a seleção dos fornecedores e das parcerias estabelecidas com os mesmos, envolvem o trabalho infantil na cadeia produtiva, as relações com os trabalhadores subcontratados e o apoio ao desenvolvimento de fornecedores.

2.4.2.5 Consumidores/Clientes

Nessa temática, o *Ethos* exige, da empresa socialmente responsável, o investimento recorrente na qualidade de seus produtos ou serviços, para torná-los confiáveis e garantir que as informações necessárias para o seu uso estejam coerentemente detalhadas nas embalagens.

Os consumidores/clientes precisam saber dos riscos que determinados produtos podem oferecer à sua saúde. Dessa forma, as empresas devem se preocupar em oferecerem um serviço de atendimento direto.

A avaliação aqui consiste na dimensão social do consumo, estando caracterizado por: políticas de marketing e comunicação, excelência no atendimento e conhecimento dos danos potenciais dos produtos e serviços.

2.4.2.6 Comunidade

A comunidade é um elemento importante da responsabilidade social externa, por isso a empresa desenvolve atividades que reverte em benefícios para a comunidade e adota estratégias que geram ganhos para a própria empresa no seu ambiente interno, fazendo aumentar a produtividade e o envolvimento dos funcionários, para melhorar a visão que consumidores e clientes têm da empresa.

È necessário que a empresa respeite as normas e os costumes locais e desenvolva soluções para os problemas comunitários, negociando conflitos, apoiando e implementando projetos sociais. Assim, deve incentivar o trabalho voluntário por parte de seus funcionários, mobilizando e fortalecendo as atividades sociais.

Os Indicadores *Ethos* de Responsabilidade Social Empresarial avaliam:

- As relações com a comunidade local, considerando o impacto da empresa junto à comunidade e as relações com organizações atuantes na comunidade;
- Filantropia/Investimentos Sociais, considerando os mecanismos de apoio a projetos sociais, as estratégias de atuação na área social, a mobilização de recursos para o investimento social e, por fim, o reconhecimento e apoio ao trabalho voluntário dos empregados.

2.4.2.7 Governo e Sociedade

Sendo o último ponto de avaliação dos Indicadores *Ethos* de Responsabilidade Social Empresarial, o Governo e a Sociedade referem-se à forma como as empresas devem agir com os mesmos.

As empresas devem demonstrar alinhamento com os interesses da sociedade, se comprometendo em combater a corrupção no mundo dos negócios com respeito a obrigação de assumir os seus impostos, obedecer às leis e respeitar o poder público.

Desta maneira, os Indicadores *Ethos* de Responsabilidade Social Empresarial ponderam:

- A transparência política, levando em conta as contribuições para campanhas políticas e corrupção;
- A liderança social, levando em conta a liderança e a influência social e a participação em projetos sociais governamentais.

Assim, verifica-se que o Instituto *Ethos* é uma grande responsável por disseminar a Responsabilidade Social nas empresas através de seus indicadores, sendo de extrema importância para o contexto atual da sociedade.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo serão dispostos os aspectos metodológicos utilizados na realização desta pesquisa científica, tais passos são importantes, pois são eles que permitem a melhor operacionalização dos trabalhos a serem realizados, proporcionando assim o alcance dos resultados mais confiáveis em resposta ao problema da pesquisa.

Gil (1996, p. 19), fortalece essa argumentação a medida quando enfatiza que “pode-se definir pesquisa como o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”.

Diante do exposto, são explicitadas as fases em que se estruturou o estudo, destacando-se de forma clara e objetiva, como se deu o delineamento da pesquisa, com o intuito de expor da melhor forma possível, a apresentação e o tratamento dos dados que serem expostos após esse capítulo.

3.1 Tipo de pesquisa

Existem várias classificações de pesquisa, no entanto cada possui uma gama com características próprias. Apesar dessa variedade, é comum classificar as pesquisas baseada conforme seus objetivos gerais, podendo enquadrá-las nos três seguintes níveis: exploratória, descritiva e explicativa. Segundo Gil (1996, p. 40), essa classificação das pesquisas em exploratórias, descritivas e explicativas é bastante útil, uma vez em que há um estabelecimento de seu marco teórico, isto é, para que se possibilite a aproximação conceitual.

Quanto aos seus objetivos, esta pesquisa caracteriza-se como exploratória e descritiva. O caráter exploratório dessa se dá pelo fato que, de acordo com Andrade (2008), este tipo de pesquisa tem a finalidade de proporcionar maiores informações sobre o assunto que se vai investigar, facilitando a delimitação do tema.

A pesquisa exploratória, também, é realizada quando o tema escolhido é pouco explorado. Logo, considerando as características do estudo e o problema da pesquisa observa-se poucos estudos relacionados ao tema pesquisado, o que configura uma carência da literatura.

A pesquisa descritiva, por sua vez, tem por objetivo primordial a descrição das características de determinada população, fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. É válido ressaltar como características mais relevantes à utilização de técnicas

padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática (GIL, 1995).

Como pode ser observado, Vergara (2005) ratifica que os tipos de pesquisas não são mutuamente excludentes, pois uma pesquisa pode possuir características de mais de um tipo, como aconteceu neste estudo.

Por fim, ainda pode-se classificá-la, segundo seu delineamento (procedimentos técnicos utilizados), como estudo de caso, que é caracterizado pelo estudo mais aprofundado de um ou de poucos objetivos, de maneira que comporte o seu amplo e detalhado conhecimento (GIL, 1995). Portanto, para esta pesquisa o estudo de caso se desenvolve a partir da escolha de uma empresa que vai ser o objeto de observação de determinados aspectos, sua importância e relação como, também, a geração de contribuição para o conhecimento sobre o assunto escolhido.

3.2 Universo e Amostra

Acerca do universo ou população pesquisada, Marconi e Lakatos (1999) afirmam que é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum. Assim, universo é o conjunto total de indivíduos, de objetos ou elementos que possuem características que serão o objeto de estudo.

Logo, o universo de estudo da pesquisa foi formado por 47 funcionários de uma Empresa do Setor de bebidas, localizada na cidade de Campina Grande – PB.

A escolha de uma amostra para a realização de um trabalho de pesquisa ocorre, principalmente, devido a limitações de tempo para pesquisar todos os elementos do universo. E também, se a população for muito grande, e até demasiadamente grande, torna-se inviável considerá-la em sua totalidade já que dificulta a realização da pesquisa.

Dessa maneira, este estudo caracteriza-se pela utilização da amostra não probabilística por acessibilidade, resultando em um total de 17 funcionários de todos os níveis hierárquicos, ou seja, 36% da população. A amostra selecionada permitiu uma análise detalhada das questões relacionadas à RSE, concedendo uma compreensão crítica da realidade da empresa pesquisada.

A amostra do tipo não-probabilística por acessibilidade é definida por Marconi e Lakatos (1999) como aquela em que o pesquisador somente obtém os elementos aos quais

tenha facilidade de acesso, admitindo que eles sejam adequadamente representativos da população.

3.3 Técnicas de Coleta de Dados

Há algumas maneiras de se coletar dados, porém todas elas possuem vantagens e desvantagens. Cervo e Bervian (2007) elucidam que para a decisão do uso de uma forma ou de outra, o pesquisador sempre deve levar em conta o que menos desvantagens oferecer, respeitando os objetivos da pesquisa.

Para a realização desse estudo, foi feita inicialmente uma revisão bibliográfica através de consulta, leitura e fichamento do referencial teórico acerca do tema. Utilizou-se, para a coleta de dados a pesquisa documental nos arquivos da empresa, coleta de informações no *site* e aplicação de questionários com funcionários da mesma. Além disso, a observação participante (a autora é parte integrante da empresa).

Gil (1995) define questionário como sendo uma técnica de investigação composta por um determinado número de questões apresentadas por escrito aos respondentes, e tem por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos interesses, expectativas e situações vivenciadas. Ainda, Marconi e Lakatos (1999, p.100) definem o questionário como sendo “um instrumento de coleta de dados constituído por uma série de perguntas que devem ser respondidas por escrito”.

Este estudo tomou por base o questionário adaptado de uma proposta de Macêdo (2010), com a finalidade de diagnosticar as percepções de responsabilidade social empresarial dos empregados em relação ao modelo tridimensional de performance social.

Os enunciados no questionário foram fundamentados nos conceitos do referencial teórico e uma escala do tipo Likert de 1 a 5, de acordo com o quadro a seguir. A resposta a cada enunciado foi considerada favorável quando o respondente deu resposta ‘concordo parcialmente’ ou ‘concordo totalmente’, ‘neutra’, nos casos em que a resposta foi ‘indeciso’, e desfavorável, quando a resposta foi ‘discordo parcialmente’ ou ‘discordo totalmente’.

Escala de Likert	Significado	Classificação das Respostas
(1)	Discordo totalmente	Desfavorável ao enunciado
(2)	Discordo parcialmente	Desfavorável ao enunciado
(3)	Nem concorda, nem discorda	Neutra
(4)	Concordo parcialmente	Favorável ao enunciado
(5)	Concordo totalmente	Favorável ao enunciado

Quadro 2: Escala de Likert utilizada na realização da pesquisa.
Fonte: Elaboração própria.

Foi realizada, também, técnicas de estatística descritiva por meio de métodos numéricos, utilizando medidas de posição, uma vez que o tratamento da escala de Likert consiste no cálculo da média ponderada para cada item e medidas de variação das respostas dos pesquisados, utilizando-se o coeficiente de variação (CV) que é interpretado como a variabilidade percentual dos dados em relação à média.

3.4 Procedimentos de Análise de Dados

As pesquisas podem ser classificadas de acordo com a sua abordagem como quantitativa e qualitativa. No caso desta pesquisa, abordagem selecionada foi de ambas.

A quantitativa é definida como

O quantitativo, conforme o próprio termo indica, significa quantificar opiniões, dados, nas formas de coleta de informações, assim como também com o emprego de recursos e técnicas estatísticas desde as mais simples, como percentagem, média, moda, mediana e desvio padrão, até as de uso mais complexo, como coeficiente de correlação, análise de regressão etc. (OLIVEIRA, 1997, p.115).

No tratamento das informações colhidas, foi utilizado para análise estatística, o *software* SPSS, e os questionários foram gerados através do programa *Microsoft Excel* (2003).

Como já foi esclarecido anteriormente, foi realizada técnicas de estatística descritiva através de métodos numéricos, calculando a média, desvio padrão e o coeficiente de variância.

Já a qualitativa, consiste em um método que não emprega procedimentos estatísticos como o centro do procedimento de diagnóstico de um problema. O pesquisador interpreta os fatos buscando a solução para o problema proposto (SOARES, 2003).

Sendo assim, procurou-se adotar nesta pesquisa os melhores métodos, instrumentos e meios para que fosse permitido obter os resultados coerentes, para proporcionar o melhor entendimento do que é exposto no estudo.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo, serão realizados a apresentação e o tratamento dos dados da pesquisa com o objetivo de identificar a Percepção dos funcionários quanto ao Modelo Tridimensional de Carroll, analisando as treze categorias do questionário que estão sub-divididas nas seguintes dimensões: dimensão categorias de responsabilidade social; dimensão comportamento e respostas de responsabilidade social; e, por fim, a dimensão ações e programas. O capítulo também serve para que a empresa seja “apresentada” e caracterizada.

4.1 Caracterização da Empresa

A Empresa é uma multinacional do setor de bebidas, de capital aberto, que é “fruto” de uma fusão ocorrida entre os anos 1999/2000 e realiza operações em mais 15 países: Estados Unidos, Reino Unido, Canadá, Rússia, Ucrânia, França, Espanha, Malta, Chipre, Itália, Espanha, Bélgica, Portugal, Luxemburgo e Holanda. No Brasil, existem 34 fábricas e 59 centros de distribuição. A companhia dispõe de uma enorme variedade de produtos, tais como: cervejas, refrigerantes, suco, chás, isotônicos e, agora recentemente, lançou o energético para finalizar o seu portfólio de bebidas.

No Brasil, o atendimento ao mercado é realizado através de 8 unidades regionais: Norte, Nordeste, Minas Gerais/Espírito Santo, São Paulo, Rio Grande do Sul/Santa Catarina, Centro Oeste, São Paulo, Paraná/Interior de São Paulo. A Paraíba está inserida na Regional Norte, que atende, além do nosso estado, os estados do Ceará, Pará, Rio Grande do Norte e o Maranhão. O Super CDD – Centro de Distribuição – Paraíba é formado pelos centros de João Pessoa e Campina Grande, com um quadro de 149 funcionários, dos quais 102 trabalham na filial João Pessoa e 47 em Campina Grande.

Pelo CDD Campina Grande, são atendidos aproximadamente 2886 clientes das mais diversas cidades do Brejo e agreste paraibano. A empresa possui um sólido projeto de Responsabilidade Social fincado em três vertentes, chamados, também, de valores: ambientais, sociais e econômicos.

Os valores ambientais trazem consigo metas claras de eco eficiência, a saber: redução do consumo de água, diminuição dos gastos de energia, diminuição da emissão de poluentes, aumento do índice de reciclagem dos resíduos e, não menos importante, a garantia do

tratamento da água utilizada para a devolução na natureza. Todo esse trabalho conta com a supervisão de um gerente ambiental.

Através dos valores econômicos, a Companhia contribui para o fortalecimento da economia em 14 países os quais mantém operações, gerando emprego e renda por meio do pagamento de salários e impostos, e, contribuindo diretamente para o crescimento das comunidades nas regiões onde estão instalados e vendendo os seus produtos.

Por fim, os valores sociais, em que a empresa busca minimizar o impacto negativo e amplificar o impacto positivo dos produtos comercializados, valorizando o consumo responsável através da prevenção do uso abusivo de álcool entre jovens das comunidades de baixa renda e inibição de uso antes dos 18 anos, visando assim, unir os amigos e celebrar o convívio entre as pessoas.

Esses objetivos serão alcançados através de um programa estruturado de prevenção que vem implantando o projeto em cinco comunidades, desenvolvido por meio de parcerias com organizações sociais que já atuam nestas comunidades, todas essas com qualidade de atuação reconhecida: Instituto Bola pra Frente (RJ), Casa do Zezinho (SP), Cufa (RJ e SP) e Unas (SP). O processo vem sendo acompanhado de perto pela companhia por meio de um monitoramento cuidadoso e, também, avaliação dos resultados, mantendo ainda outros programas de alcance social e ambiental que geram benefícios para as comunidades. Entre eles figuram a Recicloteca, Reciclando com Cidadania e o Movimento CYAN.

A partir desse amplo Projeto de Responsabilidade Social, o presente estudo se propõe a verificar a existência das percepções de RSE do Modelo Tridimensional de Carroll, analisando os questionários aplicados com os funcionários desta empresa, na Unidade Campina Grande.

Dentre os 47 funcionários da Unidade em estudo, foram escolhidos, de maneira aleatória, para participar da pesquisa quantitativa 17 funcionários, em que se procurou verificar um grupo de pessoas que não estivesse no mesmo setor e não desempenhassem as mesmas funções. Assim, poderia ser possível verificar perspectivas e entendimentos de funcionários situados em setores distintos e, dessa forma, possivelmente, pudessem obter informações diversificadas.

Assim sendo, se aplicou questionários com pessoas de diversos setores da empresa, tais como: marketing, financeiro, vendas, logística e recursos humanos. Os respondentes ocupam os mais diversos cargos (gerentes, supervisores, vendedores, analistas, repositores, auxiliares de marketing, técnicos e conferentes).

O tratamento e análise dos dados serão divididos em três dimensões, nas quais serão tratados os resultados das 13 categorias e das 26 perguntas respondidas pelos funcionários que fazem parte de nossa amostra a ser estudada.

4.2 Análise do Modelo Tridimensional de Carroll

4.2.1 Dimensão Categorias de Responsabilidade Social

Nessa dimensão são analisadas quatro categorias: econômico, legal, ético e discricionário. As tabelas abaixo, abertas por perguntas, explanarão os valores da média aritmética, do desvio padrão e do coeficiente de variação.

Categoria Econômica			
Pergunta	Valor médio	Desvio Padrão	Coeficiente de variância
Os produtos vendidos são de qualidade e atendem aos requisitos dos clientes.	4,82	0,39	0,15
Os preços estão de acordo com o poder de compra dos clientes.	3,94	1,14	1,31
Resultado da Categoria	4,38	0,77	0,73

Tabela 1. Categoria Econômica
Fonte: Pesquisa de Campo (2011)

A categoria econômica teve uma expressiva aceitação com um valor médio de 4,38, e um coeficiente de variação de 0,73, mostrando que suas respostas estão dentro do parâmetro de concordo totalmente e concordo parcialmente.

O questionamento que diz respeito à qualidade dos produtos vendidos, obteve uma média de 4,82, baseado no fato da preocupação da empresa com a qualidade de seus produtos começarem no campo onde a empresa mantém institutos de pesquisa para fomento do cultivo do guaraná no Amazonas e de cevada na região sul do país. Essa característica eleva a qualidade da safra e diminui perdas. Os agricultores conhecem os resultados das pesquisas

com fertilizantes e participam de treinamentos para aprenderem novas e avançadas técnicas de plantio, desenvolvidas em conjunto com a Embrapa. Essa qualidade se estende até o serviço de atendimento ao cliente, que vai desde o tradicional SAC a atendimentos diferenciados, feitos por mais de 20 vendedores em Campina Grande e 6000 em todo o Brasil.

Já a segunda pergunta relacionada à questão de preços e ao fato destes estarem de acordo com o poder de compra dos clientes, obteve-se uma média menor, de 3,94. Isso se deve ao fato de o setor de bebidas ter muitos impostos, logo, as empresas têm que repassar esse valor para o cliente, o que acaba deixando os preços mais altos, porém, muitas pesquisas de preço são realizadas no mercado para que o preço realizado pela empresa não fique com uma variação tão grande em relação aos produtos das concorrentes. Outra questão importante, nesse tópico, foi o fato dessa pesquisa ter sido realizada imediatamente depois de um aumento de preços, afetando, desta maneira, diretamente a resposta dos pesquisados.

Enfim, percebe-se que quanto a preço e a qualidade dos produtos, os funcionários reconhecem o fato de a empresa manter maiores preços para consumidores em relação a seus concorrentes, por causa de seu nível diferenciado de qualidade.

Segundo Joaquim Delgado (2011)¹, os clientes consideram a qualidade como sendo o primeiro argumento para aquisição de um produto ou serviço, se tornando uma importante ferramenta de fidelização. Isso mostra que o cliente está mais preocupado com a qualidade do que com o preço final do produto.

Categoria Legal			
Pergunta	Valor médio	Desvio Padrão	Coefficiente de variância
Os produtos estão de acordo com as normas do Código de Defesa do Consumidor	4,76	0,97	0,94
A empresa desenvolve suas atividades dentro da legalidade.	4,47	1,01	1,01
Resultado da Categoria	4,62	0,99	0,98

Tabela 2. Categoria Legal
Fonte: Pesquisa de Campo (2011)

¹ Disponível em: <http://www.ipv.pt/millennium/arg8_2.htm>. Acesso em 11 de maio 2011.

A categoria Legal obteve um índice de concordância ainda maior do que o anterior, e, o mais importante, os valores médios das duas perguntas foram bem próximos, fazendo com que não haja tanta dispersão de modo de vista quanto à categoria.

O questionamento quanto ao fato dos produtos estarem de acordo com as normas do Código de Defesa do Consumidor, obteve uma aceitação média de 4,76, já que toda a especificação necessária, de acordo com o referido código, como informações nutricionais, informações sobre o Serviço de Atendimento ao Consumidor, entre outros, está explícita em todos os produtos da empresa.

A segunda pergunta vem reiterar o primeiro questionamento quanto à legalidade das atividades desenvolvidas pela empresa, com um valor médio de 4,62, mostrando que os empregados reconhecem a legalidade da empresa, principalmente quanto ao recolhimento de impostos, uma vez que a empresa é uma das cinco maiores contribuintes do estado.

É importante perceber o quão importante é a aceitação dos funcionários quanto à essas duas afirmações, pois elas mostram que eles reconhecem a legalidade da empresa e a importância desta para a imagem da companhia, diminuindo, assim, as chances de processos contra a mesma.

Pelo princípio da legalidade, prescrito no artigo 5º, II da Constituição Federal Brasileira (1988): “ninguém será obrigado a fazer ou deixar de fazer alguma coisa senão em virtude da lei”, esse princípio mostra que é uma obrigação o fato de empresa agir na legalidade, e essa “obrigação” faz com que ela lidere cada vez mais o mercado e consolide sua marca junto aos consumidores e colaboradores.

Categoria Ética			
Pergunta	Valor médio	Desvio Padrão	Coefficiente de variância
O respeito à integridade física e moral de clientes é uma prática constante na empresa.	4,59	0,80	0,63
A empresa possui e divulga seu código de conduta.	4,82	0,39	0,15
Resultado da Categoria	4,71	0,59	0,39

Tabela 3. Categoria Ética
Fonte: Pesquisa de Campo (2011)

A categoria ética foi a que possuiu o maior nível de concordância na dimensão categorias. Seu valor médio foi de 4,71 e apresentou uma pequena variação de 0,39, demonstrando certa “paridade” de pensamentos entre todos os funcionários.

Esse resultado foi alavancado, pelo questionamento, que diz respeito à empresa possuir e divulgar código de conduta. Isso se deve ao fato de o código de ética ser entregue no primeiro dia de trabalho, em que eles inclusive assinam um termo de compromisso com esse código de ética. Além disso, são realizados, pelo menos duas vezes por ano, treinamento quanto a esse código de ética, tanto para os líderes quanto para os subordinados.

No que tange ao segundo questionamento analisado dessa dimensão, a integridade física e moral dos clientes, a média foi de 4,59, por conta desse relacionamento e respeito ao cliente serem um dos fundamentos principais da empresa, que tem como objetivo criar vínculos fortes e duradouros com os clientes e consumidores no geral, apoiando sempre ações de responsabilidade e um estabelecimento de fácil acesso de atendimentos 0800, com um sistema de ouvidoria bastante rígido.

Essa categoria mostra uma importante coesão com o que está explícito no código de ética para todos os seus funcionários e, a forma de agir no mercado com todos os seus clientes e consumidores.

Segundo Carlos Vieira (2011)², um dos fatores de sucesso para a empresa é a eficácia, com a qual se consegue conquistar a confiança dos consumidores e colaboradores, utilizando o que ele chama de “ética empresarial” que, é a coerência entre as práticas da empresa e a sua filosofia moral.

² Disponível em: <<http://ceatdeamerico.blogspot.com/2011/03/importancia-da-etica-e-honestidade-na.html>>. Acesso dia 11 de maio 2011.

Categoria Discricionária			
Pergunta	Valor médio	Desvio Padrão	Coefficiente de variância
Desenvolve projetos educacionais ou ambientais na comunidade na qual se insere.	3,76	1,39	1,94
Promove campanhas voltadas para a melhoria da qualidade de vida das pessoas da região e se mostra aberta a atender a comunidade.	3,88	1,45	2,11
Resultado da Categoria	3,82	1,42	2,03

Tabela 4. Categoria Discricionária
Fonte: Pesquisa de Campo (2011)

Na primeira dimensão, essa categoria foi a que possuiu a menor média e o maior coeficiente de variação, mostrando que os funcionários estudados divergiram ao responderem quanto aos dois questionamentos.

Na primeira questão, se a empresa desenvolve projetos educacionais ou ambientais na comunidade onde se insere, a média foi de 3,76, uma vez que esses tipos de projetos são mais desenvolvidos nas Fábricas. Inclusive, na fábrica de João Pessoa existem diversos projetos ambientais, enquanto que no Centro de Distribuição Estudado o único projeto que existe é o da coleta seletiva, onde é separado o lixo e entregue as cooperativas.

O segundo questionamento, sobre a empresa promover campanhas voltadas para a melhoria da qualidade de vida das pessoas da região como também se ela aparenta abertura para atender a comunidade, obteve-se uma média de 3,88 e uma variação de 2,11. Aqui, a empresa demonstra não se envolver tanto (realizando apenas campanhas “paliativas” para problemas isolados), se restringe apenas com os funcionários e suas famílias e, também, dos que prestam serviço à empresa. Porém, os funcionários têm conhecimento que a empresa, em outras regiões, executa essas campanhas e as divulgam plenamente em todos os meios de comunicação, dentre os quais o jornal mural, o site, panfletos, entre outros.

Percebe-se que, na categoria discricionária, a unidade Campina Grande ainda deve evoluir para acompanhar e executar ações que estão sendo realizadas nas unidades de outras

regiões, isso, para apoio as comunidades da região onde está inserida, pois as ações paliativas não são muitas vezes o suficiente para o desenvolvimento da região.

Faver (2004) ressalta que, hoje em dia, existem empresas com receitas superiores ao produto interno bruto (PIB) de muitos países. Por isso as decisões tomadas por essas organizações, além de gerarem impactos econômicos, também, afetam a política, a sociedade e o meio ambiente, sendo assim, essas empresas devem buscar dar uma contrapartida para a comunidade que está inserida.

4.2.2 Dimensão Comportamento e Respostas de Responsabilidade Social

Na Dimensão Comportamento e Respostas de Responsabilidade Social, serão apresentadas e analisadas as seguintes categorias: Reativo, Defensivo, Acomodativo e pró-ativo.

Categoria Reativo			
Pergunta	Valor médio	Desvio Padrão	Coefficiente de variância
A empresa desenvolve ações sociais depois de reclamações da comunidade.	3,18	1,59	2,53
Os projetos sociais são feitos para diminuir os impactos negativos que ela pode causar no ambiente ou comunidade.	3,94	1,43	2,06
Resultado da Categoria	3,56	1,51	2,29

Tabela 5. Categoria Reativo
Fonte: Pesquisa de Campo (2011)

A categoria Reativo foi a que obteve a menor média (3,18) dessa dimensão, já que a empresa geralmente não recebe reclamações da comunidade quanto a realização das ações sociais. Esse fato interfere diretamente na realização de ações sociais da empresa. Outro ponto que chama a atenção, nesse questionamento, é o alto coeficiente de variação, mostrando que nem todos os funcionários concordam com tal afirmação.

A segunda pergunta obteve uma média de 3,94, mostrando que os funcionários reconhecem que a empresa não age depois do problema ocasionado e, sim no momento em que o problema pode ocorrer, tanto no ambiente como na comunidade, apesar de não existir tantos projetos sociais aqui na cidade.

Essa categoria foi a que obteve a menor média entre as treze categorias estudadas e o maior índice de variação, mostrando que na análise dos funcionários a empresa age de um modo particular por fazer parte da filosofia por ela adotada.

Para Faver (2004), organizações que possuem gestores socialmente responsáveis envolvem, na sua tomada de decisão ações, comportamentos e políticas pró-ativas. Não esperam acontecer algo errado para corrigir, nem utiliza os conceitos de responsabilidade social como o último caminho a ser escolhido.

Categoria Defensivo			
Pergunta	Valor médio	Desvio Padrão	Coefficiente de variância
A empresa se mostra receptiva no momento da relevância de problemas ocasionados por ela.	4,17	1,13	1,27
Os programas sociais são desenvolvidos como forma de evitar acidentes ou conflitos	4,52	1,06	1,13
Resultado da Categoria	4,35	1,10	1,20

Tabela 6. Categoria Defensivo
Fonte: Pesquisa de Campo (2011)

A categoria Defensivo obteve a maior média dessa dimensão, com um total de 4,35. A primeira pergunta que diz respeito à empresa se mostrar receptiva no momento da relevância dos problemas ocasionados por ela, a média foi de 4,17, pelo fato dos inúmeros programas de Responsabilidade Social desenvolvidos pela empresa em todos os países, estados e cidades que a mesma atua, como programas quanto ao tratamento e uso racional da água, desenvolvimento das pessoas, consumo responsável, entre outros.

A segunda pergunta corresponde aos programas sociais a serem desenvolvidos como forma de evitar acidentes ou conflitos, e obteve média 4,52, influenciado, principalmente,

pelos programas em todas as áreas na busca do “acidente zero”, com metas estabelecidas para todos da operação, tanto funcionários da empresa como os terceirizados, sendo inclusive critério de bônus.

Observa-se na categoria defensiva que os funcionários percebem uma característica interessante da empresa, a qual eles indicam que esta age para se defender e não por reagir a certos incômodos que poderia ser proporcionados por ela. Esse fato fica explícito pela alto, médio e baixo coeficiente de variação dessa categoria.

Categoria Acomodativo			
Pergunta	Valor médio	Desvio Padrão	Coefficiente de variância
As ações sociais são feitas para cumprir às exigências legais	4,41	0,71	0,51
A empresa desenvolve os projetos sociais que os funcionários precisam e o governo solicita	3,88	1,22	1,49
Resultado da Categoria	4,15	0,97	1,00

Tabela 7. Categoria Acomodativo
Fonte: Pesquisa de Campo (2011)

A categoria Acomodativo obteve uma expressiva média, de 4,15, resultado este influenciado pelo questionamento que diz respeito ao fato das ações sociais serem feitas para cumprir as exigências legais, tendo uma média de 4,41. Essa categoria e, em especial, esse questionamento, complementam a categoria legal, pois nas duas categorias fala-se basicamente sobre a legalidade das ações da empresa, sendo que, no sentido deste questionamento, os funcionários vêem os atos da empresa muito mais como “obrigações do que por escolhas”.

Essa afirmação é confirmada com o segundo questionamento quanto ao fato da empresa desenvolver projetos sociais que os funcionários precisam e o governo solicita. Nesse caso, obteve-se uma média de 3,88, mostrando que os funcionários sentem a necessidades de outros projetos sociais que estejam mais ligados a região na qual estes trabalham.

Com essa categoria, os funcionários continuam demonstrando que estão insatisfeitos com os projetos sociais que a empresa não desenvolve na Unidade Campina Grande,

reiterando que as ações sociais praticadas por ela são basicamente para cumprir as exigências legais e não por necessidade dos funcionários.

Categoria Pró – ativo			
Pergunta	Valor médio	Desvio Padrão	Coefficiente de variância
A empresa planeja e adota projetos sociais internamente ou na comunidade por iniciativa própria.	4,11	0,99	0,98
A empresa adota projetos contra a erradicação do trabalho infantil, analfabetismo, discriminação, incentivo à cultura ou outros.	3,76	1,52	2,31
Resultado da Categoria	3,94	1,26	1,65

Tabela 8. Categoria Pró - ativo
Fonte: Pesquisa de Campo (2011)

A última categoria dessa dimensão é a pró-ativo, obtendo uma média de 3,94. O questionamento diz respeito ao fato da empresa planejar e adotar projetos sociais por iniciativa própria, em que foi observada a maior média, 4,11, o que acaba sendo contraditório, já que, na categoria anterior, os funcionários haviam demonstrado com suas respostas que a empresa agia mais pelas obrigações legais do que por iniciativa própria. Isso explicaria o fato de a empresa se mobilizar e mobilizar os funcionários para campanhas para arrecadação de alimentos, de roupas e brinquedos, mesmo sem serem obrigados por lei.

O segundo questionamento obteve média de 3,76, algumas ações relevantes que são tomadas pela empresa não foram observadas por alguns funcionários, explicando, assim, o fato de uma variação tão alta, 2,31. A empresa acompanha em toda a cadeia produtiva os seus fornecedores, para garantir que nenhum use a mão-de-obra infantil.

Para incentivar a cultura, a empresa patrocina diversos eventos culturais em diversas cidades, como, por exemplo, as festas de padroeiras, o maior São João do mundo, as festas de carnaval, e, também, os festejos locais.

Essa categoria apresenta uma incoerência na análise dos funcionários, pois os mesmos haviam afirmado, com a categoria anterior, que a postura da empresa era para cumprir as exigências legais (média de 4,41), e, agora, eles afirmam que as ações da empresa são por iniciativa própria, com uma média de 4,11. Contraditório igualmente é o fato destes não reconhecerem as iniciativas contra qualquer tipo de discriminação, incentivo a cultura ou trabalho infantil, uma vez que várias ações são realizadas durante todos os meses do ano.

4.2.3 Dimensão Ações e Programas

Nessa última dimensão, serão analisadas as seguintes categorias: Consumo, Meio-Ambiente, Discriminação, Segurança do Produto e Segurança do Trabalho.

Categoria Consumo			
Pergunta	Valor médio	Desvio Padrão	Coefficiente de variância
Dispõe adequadamente as normas técnicas dos produtos - normas de etiquetagem.	4,76	0,56	0,32
Possui um atendimento pós-venda.	3,94	1,20	1,43
Resultado da Categoria	4,35	0,88	0,88

Tabela 9. Categoria Consumo
Fonte: Pesquisa de Campo (2011)

A categoria consumo obteve a maior média (4,35) no que tange a dimensão em análise e uma variação de 0,88, mostrando que, de certa maneira, os funcionários concordaram com as duas questões realizadas nessa categoria.

O primeiro questionamento refere-se à empresa dispor as normas técnicas dos produtos – normas de etiquetagem – foi observada uma média de 4,76, isso porque, em todo o seu enorme portfólio de produtos, a empresa deixa claro os valores nutricionais, e, em suas campanhas publicitárias, enfatiza o que pode ocorrer com o excesso de consumo de seus produtos.

O resultado do segundo questionamento, sobre a empresa possuir um atendimento pós-venda, atingiu uma média de 3,94, pois apesar de existir inúmeros SAC's (Serviço de Atendimento ao Cliente), sendo um para cada produto, os atendimentos a chamadas são lentos. O pós-venda que mais funciona na empresa é quando o vendedor volta ao Ponto de Venda ou quando o Supervisor e/ou Gerente vai ao estabelecimento e recebe o *feedback* de como estão atendendo, tanto pelo vendedor como também pela equipe de entrega.

Percebe-se, nessa categoria, a importância dada ao consumidor e ao consumo, com as ações realizadas pela empresa para um acompanhamento do pós venda e pelo controle rígido aos procedimentos e normas de etiquetagem por ela atendida.

Conforme o palestrante comportamental Diego Berro (2011)³, o atendimento pós-venda é tão importante quanto o que é realizado na hora da compra. Ele (*op. cit.*) ainda afirma que muitos varejistas focam suas atenções para atrair novos clientes (concentrados no pré-venda), e por isso “pecam” nas estratégias de retenção dos clientes já existentes com o uso dessa importante ferramenta, o atendimento pós-venda, para a construção de relacionamentos mais sólidos e sustentáveis.

Categoria Meio Ambiente			
Pergunta	Valor médio	Desvio Padrão	Coefficiente de variância
Desenvolve projetos na comunidade para preservação do meio-ambiente.	4,52	0,94	0,88
Fornecer informações sobre educação ambiental a clientes ou comunidade.	4,11	1,40	1,98
Resultado da Categoria	4,32	1,17	1,43

Tabela 10. Categoria Meio Ambiente
Fonte: Pesquisa de Campo (2011)

A categoria Meio Ambiente foi a segunda maior média, com um total de 4,32. Esse resultado foi “alavancado” principalmente pelo questionamento que diz respeito ao fato de a empresa desenvolver projetos para a preservação do meio ambiente, obtendo-se uma média de

³ Disponível em:

<http://www.portaldomarketing.com.br/artigos3/atendimento_pos_venda_gestao_estrategica_da_excelencia.htm>. Acesso em 11 de maio 2011.

4,32. Algumas iniciativas desenvolvidas pela empresa justificam esse resultado, como, por exemplo, as inúmeras parcerias com cooperativas de reciclagem, parcerias com ONG's para adoção de nascentes importantes, programas de conscientização com as comunidades ribeirinhas, desafio do litro – em que existe um jogo no site da empresa e as pessoas colocam práticas simples para diminuir o consumo de um litro de água – entre outras.

O segundo questionamento diz respeito à empresa fornecer informações sobre educação ambiental a clientes ou comunidades, com uma média de 4,11, justificável pelo fato de existirem inúmeras campanhas patrocinadas pela companhia a esse respeito e um movimento dedicado a essa prática.

Essa categoria mostra que a “preocupação e ações” realizadas pela empresa quanto ao meio ambiente, são muito bem “vistas” pelos funcionários. Isso é decorrente das ações de marketing da empresa, no que tange a Responsabilidade Social, serem baseadas principalmente no fator Meio Ambiente, facilitando assim, o reconhecimento destas ações não só pelos funcionários, mas também de todos os outros *stakeholders*.

Para o consultor em Comunicação Empresarial de empresas públicas e privadas, Wilson da Costa Bueno (2011)⁴, um cuidado muito forte que se deve ter quando se trata esses dois temas relacionados nessa categoria (comunidade e meio ambiente), é que o conceito de RSE não seja confundido com Filantropia, que nada mais é do que ações isoladas que beneficiam comunidades. Segundo ele, muitas vezes, na prática a comunidade nada usufrui em projetos e as organizações pouco lucram. Por isso, um bom gerenciamento deve cumprir as funções de gerar lucro e manter um relacionamento pró ativo e sadio com a sociedade.

⁴ Disponível em: < <http://vilamulher.terra.com.br/responsabilidade-social-e-ambiental-5-1-37-78.html>>. Acesso em 11 de maio 2011.

Categoria Discriminação			
Pergunta	Valor médio	Desvio Padrão	Coefficiente de variância
Não existem barreiras à contratação de pessoas com mais de 45 anos de idade ou por outra razão.	3,23	1,14	1,31
A comunidade desconhece o acontecimento de discriminação social ou racial entre os funcionários da empresa ou com outras pessoas.	4,00	1,22	1,50
Resultado da Categoria	3,62	1,18	1,41

Tabela 11. Categoria Discriminação
Fonte: Pesquisa de Campo (2011)

A categoria Discriminação foi a que obteve a menor média (3,62), principalmente por causa do primeiro questionamento que tratava da não existência de barreiras para a contratação de pessoas com mais de 45 anos. A baixa média, 3,23, é explicada pelo fato da empresa dar preferência à contratação de jovens com no máximo 25 anos, a empresa entende que as pessoas com esse perfil ainda buscam o primeiro emprego, ou seja, não trazem velhos vícios de outras empresas. Além disso, elas têm garra, força e ambição, fazendo com que queiram “encarrear” e passar muitos anos na companhia. Apesar desses fatos, recentemente a empresa contratou uma pessoa com mais de 40 anos, mesmo sabendo que as chances de encarecimento e crescimento dessa pessoa são considerados quase nulos.

Já no segundo questionamento, sobre a comunidade desconhecer acontecimentos de discriminação social entre os funcionários da empresa ou com outras pessoas, obteve-se uma média de 4. Na realidade, esses casos não devem existir, pois são passíveis de normas disciplinares bastante rígidas que vão desde a advertência verbal, até suspensão com desconto pelos dias não trabalhados. Essas atitudes são recriminadas inclusive nas normas de conduta, que são apresentadas para todos os funcionários no primeiro dia de trabalho, enfatizando um controle rígido da empresa contra qualquer tipo de discriminação, fato importante já que atos como estes são passíveis até de ações legais.

Segundo Hooker (*apud* RIOS, 2008), as mudanças da cidadania multicultural foram interpretadas como sendo uma possibilidade de restabelecer a ordem democrática mediante “reparos” do racismo e da inclusão social de minorias raciais e étnicas que antes eram excluídas. Mesmo assim se verifica disparidades significativas em relação aos direitos coletivos.

Categoria Segurança do Produto			
Pergunta	Valor médio	Desvio Padrão	Coefficiente de variância
Os produtos não oferecem riscos à saúde dos consumidores.	3,88	1,31	1,73
A empresa atende às normas de excelência do padrão de qualidade do produto.	4,70	0,77	0,59
Resultado da Categoria	4,29	1,04	1,16

Tabela 12. Categoria Segurança do Produto
Fonte: Pesquisa de Campo (2011)

A categoria Segurança do Produto obteve uma média de 4,29, no primeiro questionamento, e no que diz respeito ao fato dos produtos não oferecerem risco à saúde dos consumidores alcançou a média de 3,88, isso porque alguns dos produtos comercializados pela empresa são bebidas alcoólicas, que, certamente, fazem mal a todos os consumidores, sobretudo os consumidos em grande quantidade, apesar do portfólio da empresa possuir além de cerveja, refrigerantes, água tônica, isotônicos, águas saborizadas, chás, entre outros produtos com açúcar e *diets*. E, ainda, faz parte do leque dos produtos a única cerveja 0% de álcool do mercado.

Quanto ao segundo questionamento, sobre a empresa atender às normas de excelência do padrão de qualidade do produto, a média foi 4,70, justificável pelos inúmeros prêmios de reconhecimento quanto à qualidade dos produtos por ela comercializados, e, também do reconhecimento por parte dos consumidores, que fazem parte do melhor júri para qualquer produto ou empresa, sendo eles os principais interessados.

Nessa categoria, percebe-se uma interessante contradição quanto aos dois questionamentos, pois no primeiro pergunta-se sobre o fato dos produtos oferecerem risco à

saúde dos consumidores, risco esse que os funcionários concordam que existe. Já na segunda pergunta, os entrevistados concordam expressivamente com o fato de a empresa atender às normas de excelência do produto, mostrando que os riscos do consumo estão explícitos pelo produto e o seu consumo é uma escolha do cliente.

O diretor da empresa estudada (2011)⁵ afirma que “nossa política está de acordo com as premissas da Organização Mundial de Saúde (OMS), para a qual a indústria é parte da solução para o problema do consumo indevido de bebidas alcoólicas. Daí surgiu, em 2001, o Programa de Consumo Responsável, o primeiro do gênero no país. No âmbito institucional, incentivamos o rigoroso cumprimento das leis que proíbem a venda de bebidas alcoólicas a menores de idade em nossas ações de relacionamento com os pontos de venda. Para estimular o cumprimento das leis de trânsito, doamos milhares de bafômetros a governos em âmbito estadual e federal”.

Categoria Segurança do Trabalho			
Pergunta	Valor médio	Desvio Padrão	Coefficiente de variância
Nos últimos 2 anos não houve o conhecimento de acidentes nas operações do trabalho.	3,70	1,35	1,84
Os funcionários utilizam equipamentos de proteção para realizar suas atividades no trabalho.	4,76	0,75	0,56
Resultado da Categoria	4,23	1,05	1,20

Tabela 13. Categoria Segurança do Trabalho
Fonte: Pesquisa de Campo (2011)

Por fim, a última categoria estudada é a de Segurança do Trabalho, que teve uma média de 4,23. O primeiro questionamento, sobre a existência de algum acidente nas operações de trabalho nos últimos dois anos, a média foi de 3,70, já que a unidade está há mais de 700 dias sem acidentes com afastamento. Mas, a unidade citada está há quase 6 meses sem acidentes sem afastamento. Existe, portanto, duas formas de se interpretar esse questionamento, levando-se em consideração dois tipos de acidentes: os ASA (acidentes sem

⁵ Disponível em: <www.ambev.com.br>. Acesso em 12 de maio 2011.

afastamento) e os ACA (acidentes com afastamento). Porém, assim como relatado anteriormente, isso é uma meta de todos da Unidade, em quaisquer níveis hierárquicos, tanto para funcionários próprios como para funcionários terceiros. Além disso, outras ações são realizadas nessa área: Blitz de Segurança na saída das motos e caminhões, inspeções de rota, realização de SIPAT (Semana Interna de Prevenção a Acidente de Trabalho), mobilizações de segurança, entre outros.

A última questão a ser analisada é a dos funcionários utilizarem equipamentos de proteção para realizar suas atividades no trabalho, obtendo uma média de 4,76, sendo que a utilização de equipamentos de proteção individual (EPI's) é obrigatório para todos os funcionários. A obrigatoriedade da disponibilidade desses equipamentos é feita através da empresa responsável pela contratação do funcionário. Cada função exige EPI's específicos, e a manutenção e o zelo são cobrados ao funcionário.

Percebe-se, nessa categoria, o quanto a empresa tem investido na prevenção de acidentes, estimulando o uso de EPI's e realizando inúmeras ações, sejam elas diárias, semanais, mensais e até mesmo anuais. Isso demonstra uma preocupação genuína com a segurança do trabalhador próprio ou terceirizado.

O uso de EPI's é uma exigência da legislação trabalhista brasileira através de suas Normas Regulamentadoras. O não cumprimento poderá acarretar em ações de responsabilidade cível e penal, além de multas aos infratores, também é responsabilidade da empresa ensinar, treinar e reciclar o uso desses equipamentos, podendo receber multas pelo descumprimento da lei.

4.3 Construção gráfica do Modelo Tridimensional de Carroll

4.3.1 Dimensão Categorias de Responsabilidade Social

Dimensão Categorias de Responsabilidade Social			
Categoria	Valor médio	Desvio Padrão	Coefficiente de variância
Econômica	4,38	0,77	0,73
Legal	4,62	0,99	0,98
Ética	4,71	0,59	0,39
Discricionária	3,82	1,42	2,03
Total da Dimensão	4,38	0,94	1,03

Tabela 14. Dimensão Categorias de Responsabilidade Social
Fonte: Pesquisa de Campo (2011)

A categoria ética foi a que possuiu um maior nível de concordância, nessa dimensão, com uma média de 4,71 e um baixo nível de variância, mostrando que, no geral, os funcionários caracterizam a empresa como ética. Devido ao fato de que, para os funcionários, a mesma possui e divulga o seu código de ética e respeita a integridade física e moral de seus clientes.

4.3.2 Dimensão Comportamento e Respostas de Responsabilidade Social

Dimensão Comportamento e Respostas de Responsabilidade Social			
Categoria	Valor médio	Desvio Padrão	Coefficiente de variância
Reativo	3,56	1,51	2,29
Defensivo	4,35	1,10	1,20
Acomodativo	4,15	0,97	1,00
Pró – Ativo	3,94	1,26	1,65
Total da Dimensão	4,00	1,21	1,54

Tabela 15. Dimensão Comportamento e Respostas de Responsabilidade Social
Fonte: Pesquisa de Campo (2011)

A categoria que possuiu o maior nível de concordância nessa dimensão foi a categoria defensivo, com uma média de 4,35. Contudo, o fato de o nível de variação ter sido de 1,20, é outro fator importante na categoria, pois demonstra que nem todos os funcionários pensam de uma mesma maneira.

De uma maneira geral, o que se analisou foi que, para os funcionários, as atitudes da empresa são muito “mais para se defender” e evitar problemas futuros do que pelos seus próprios princípios ou valores.

4.3.3 Dimensão Ações e Programas

Dimensão Ações e Programas			
Categoria	Valor médio	Desvio Padrão	Coefficiente de variância
Consumo	4,35	0,88	0,88
Meio Ambiente	4,32	1,17	1,43
Discriminação	3,62	1,18	1,41
Segurança do Produto	4,29	1,04	1,16
Segurança do Trabalho	4,23	1,05	1,20
Total da Dimensão	4,16	1,06	1,22

Tabela 16. Dimensão Ações e Programas
Fonte: Pesquisa de Campo (2011)

A categoria a qual obteve o maior valor médio, dessa dimensão, foi a que se refere ao consumo, uma vez que, para os funcionários, a empresa cumpre corretamente com as normas de etiquetagem e dispõe de um atendimento pós-venda. É interessante perceber que essa categoria foi a que apresentou menor variação, evidenciando que a maioria dos funcionários estudados concorda com tais afirmações.

4.3.4 Cubo Tridimensional de Carroll

Após a análise de cada Dimensão, é possível verificar a percepção dos funcionários, conforme o cubo Tridimensional de Performance Social:

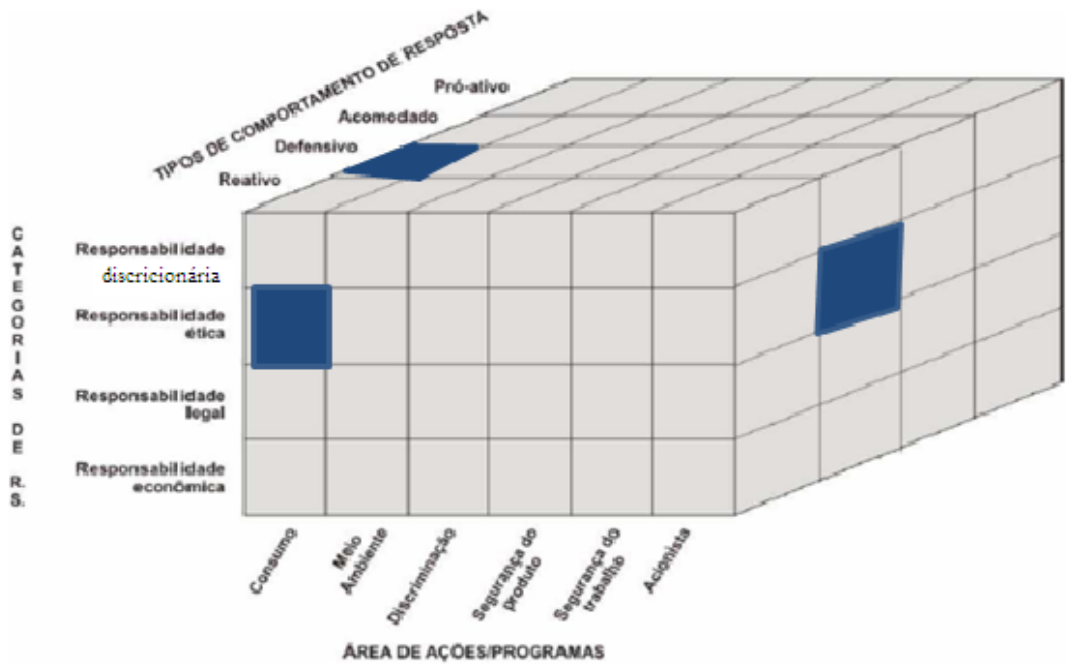


Figura 6. Cubo Tridimensional de Carroll
 Fonte: Pesquisa de campo (2011)

O cubo destaca as categorias que obtiveram maior nível de concordância, perante os funcionários. Entre essas categorias estão a Responsabilidade ética, se destacando o comportamento defensivo nas ações e programas de consumo, todos perceptíveis nas repostas dos funcionários da empresa alvo da pesquisa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como principal objetivo estudar qual a percepção dos funcionários acerca das políticas de Responsabilidade Social Empresarial adotadas por uma empresa do setor de bebidas, a partir do Modelo Tridimensional de Performance Social de Carroll (1979).

Os resultados da pesquisa mostraram, em relação à Dimensão Categorias de Responsabilidade Social, que a categoria ética foi a qual alcançou o maior nível de concordância, já que os funcionários concordaram quanto à forma de agir com os clientes e com os funcionários, atitudes estas pautadas pelo código de ética, divulgado para todos da unidade. No que tange essa dimensão, o ponto a desenvolver foi à categoria discricionária, em que a empresa deverá agir para mudar a atual situação, uma vez que para os seus funcionários não existe de fato um relacionamento próximo entre a empresa e a comunidade na qual a mesma está inserida.

Já a Dimensão Comportamento e Respostas de Responsabilidade Social, foi a que obteve menor índice de concordância entre os funcionários. Esses, em sua maioria, classificaram a empresa como sendo pertencente à categoria defensiva, ou seja, aquela que age para evitar conflitos ou acidentes futuros. A categoria que expressou menor concordância, nessa dimensão, foi a reativo, pois, para os funcionários a empresa não age depois de reclamações da comunidade e, ainda, não executa projetos para diminuir os impactos negativos ocasionados por ela.

A última dimensão analisada, Ações Programas, teve como maior nível de concordância a categoria referente ao consumo, em que, na opinião de seus colaboradores, a empresa segue todas as regras de etiquetagem e possui um atendimento de pós-venda. O ponto de melhoria na dimensão citada diz respeito à categoria Discriminação, a qual, para os funcionários, existem barreiras na contratação de pessoas acima de 45 anos.

De acordo com o estudo realizado, o projeto de Responsabilidade Social é bem planejado e executado, na unidade estudada, porém, o ponto de atenção, segundo os funcionários, é quanto ao relacionamento da mesma com a comunidade, uma vez que, para eles, o relacionamento é muito mais para evitar problemas futuros do que para construir um relacionamento maior.

Com a finalização deste trabalho, conclui-se que, realizar um estudo acerca da percepção dos funcionários sobre as políticas de RSE adotadas por uma empresa, é de grande

importância para o desenvolvimento destas ações, já que, assim, será possível conhecer os impactos e relevâncias para os seus funcionários, fazendo com que a organização saiba quais são os pontos fortes e os que precisam ser desenvolvidos no que se refere às estratégias adotadas para o desenvolvimento das ações e políticas de Responsabilidade Social na mesma.

Sendo uma pesquisa acadêmica de caráter exploratório, este estudo apresentou algumas limitações, pois se abordou apenas um Centro de Distribuição da empresa, não sendo realizado um estudo em outros Centros. Daí, futuramente, poderão ser realizados outros estudos abrangendo outras unidades da empresa ou sobre a percepção de outros *stakeholders*.

Assim, ficam propostos novos estudos voltados a essa temática, com o intuito de mostrar uma visão geral de todos os *stakeholders* em relação às práticas de Responsabilidade Social adotadas pela empresa, para que outras pesquisas sejam realizadas em outros Centros de Distribuição e, que, comparações sejam feitas.

REFERÊNCIAS

ALIGLERI, L.; BORINELLI, B. Responsabilidade social nas grandes empresas da região de Londrina. *In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*, 25., 2001, Campinas. **Anais...** São Paulo:ANPAD, 2001

ANDRADE, Maria Margarida de. **Como Preparar Trabalhos Para Cursos de Pós-graduação: noções práticas**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ASHLEY, Patrícia Almeida *et al.* **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2002.

BORGER, Fernanda Gabriela. **Considerações teóricas sobre a gestão da Responsabilidade Social Empresarial**, 2001. 254f. Dissertação (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade Federal de São Paulo, São Paulo.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, Senado, 1988.

CAMARGO, Mariangela Franco. **Gestão do terceiro setor no Brasil: estratégias de captação de recursos para organizações sem fins lucrativos**. São Paulo: Futura, 2001.

CARROLL, Archie B. *A three-dimensional conceptual model of corporate social performance*. **Academy of management review**, Boston, n. 4, p. 497-505, 1979.

_____. *Corporate social responsibility*. **Business and Society**, Boston, v. 38, n. 3, p. 268-295, set. 1999.

CERVO, A.T.; BERVIA, P.A.; **Metodologia Científica**. 4.ed.São Paulo: MARKRON Books, 1996.

DUARTE, Gleuso Damasceno; DIAS, José Maria A. M. **Responsabilidade Social: a empresa hoje**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1985.

FAVER, Leonardo Ciuffo. **Agricultura orgânica: Fatores Relevantes para a sustentabilidade**, 2004, 134 f. Dissertação (Mestrado Executivo) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de Pesquisa Social**. 4.ed. São Paulo: Atlas,1995.

_____. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

HELENO, Maria Lizete Lopes. **Avaliação do Impacto da Implementação da Responsabilidade Social através das relações com stakeholders**, 2008. 146 f. Dissertação (Mestrado em Estratégia Empresarial) – Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, Coimbra.

INSTITUTO *ETHOS*. **Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial**. São Paulo: Instituto *Ethos*, 2005. Disponível em: < <http://www.ethos.org.br/>>. Acesso em 15 de maio de 2011.

_____. **O que é RSE**. Disponível em: < <http://www.ethos.org.br/>>. Acesso em 05 de maio de 2011.

MACÊDO, Nívea Marcela M. Nascimento. **Diagnóstico das Percepções de Responsabilidade Social Empresarial a partir do Modelo Tridimensional de Performance Social**: O caso de uma empresa do setor têxtil, 2010, 201 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa em Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal da Paraíba, UFPB, João Pessoa.

MARCONE, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria; **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MELO NETO, F. P.; FROES, C. **Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor**. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

MICHEL, Margareth de Oliveira. LAMPERT, Maurício Amaral. **Responsabilidade Social ou Marketing para Causas Sociais**, 2008. Disponível em: <<http://.bocc.ubi.pt/pag/michel-lampert-responsabilidade-social.pdf>>. Acesso em 25 de abril de 2011.

OLIVEIRA, Silvio Luiz. **Tratado de Metodologia Científica**. São Paulo: Pioneira, 1997.

OLIVEIRA, Marcos Antonio Lima de. **Mini curso S A 8000**. Disponível em <http://www.qualitas.eng.br/qualitas_minicurso_sa8000.html>. Acesso em: 06 de maio de 2011.

RIOS, Flávia Mateus. **Institucionalização do movimento negro no Brasil Contemporâneo**, 2008, 175 f. Dissertação (Pós-graduação em Sociologia) – Programa de Pós-graduação em Sociologia, Universidade de São Paulo, USP, São Paulo.

SCHOMMER, O. R.; FISCHER, T. Cidadania empresarial no Brasil: os dilemas conceituais e a ação de três organizações baianas. **Organização & Sociedade**, V.6, no. 15, maio/agosto 1999.

SOARES, Edvaldo. **Metodologia científica: lógica, epistemologia e normas**. São Paulo: Atlas, 2003.

TENÓRIO, F. G. **Responsabilidade Social Empresarial: Teoria e Prática**. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006

VERGARA, Sylvia Constante. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

WELZEL, E.; LUNA, M. M. M.; BONIN, M. A. S. Modelo da Dinâmica Interdisciplinar de Responsabilidade Social Corporativa: Contribuições e Delimitação Teórica. In: ENANPAD, XXXII. **Anais...** Rio de Janeiro, 2008.

WOOD, Donna J. *Corporate social performance revisited*. **Academy of management Review**, Boston, v. 16, n. 4, p. 691-718, Oct. 1991.

ANEXOS

Questionário

Prezado(a) funcionário,

Estou finalizando a graduação em Administração, na UFCG e gostaria de poder contar com a sua colaboração na pesquisa que estou realizando para minha monografia.

A pesquisa tem como principal objetivo verificar a percepção dos funcionários sobre as práticas da empresa quanto a Responsabilidade Social Empresarial.

Vale lembrar, que suas respostas serão tratadas de forma impessoal, não sendo necessário incluir nenhum dado de identificação pessoal. As informações serão utilizadas apenas para fins de pesquisa. Sua colaboração irá ajudar a desenvolver um maior conhecimento do assunto.

Solicito, se possível, maior urgência em sua resposta, e agradeço desde já a sua participação!

Obrigado pela atenção,

Juscianne Ellem

Para as respostas,assinale:

- (1) Se você discorda muito,
- (2) Se você discorda pouco,
- (3) Nem concorda,nem discorda,
- (4) Se você concorda pouco,
- (5) Se você concorda muito.

Econômico

(1) Os produtos vendidos são de qualidade e atendem aos requisitos dos clientes:

1-() 2-() 3-() 4-() 5-()

(2) Os preços estão de acordo com o poder de compra dos clientes:

1-() 2-() 3-() 4-() 5-()

Legal

(3) Os produtos estão de acordo com as normas do Código de Defesa do Consumidor

1-() 2-() 3-() 4-() 5-()

(4) A empresa desenvolve suas atividades dentro da legalidade

1-() 2-() 3-() 4-() 5-()

Ética

(5) O respeito à integridade física e moral de clientes é uma prática constante na empresa:

1-() 2-() 3-() 4-() 5-()

(6) A empresa possui e divulga seu código de conduta:

1-() 2-() 3-() 4-() 5-()

Discricionária

(7) Desenvolve projetos educacionais ou ambientais na comunidade na qual se insere:

1-() 2-() 3-() 4-() 5-()

(8) Promove campanhas voltadas para melhoria da qualidade de vida das pessoas da região e se mostra aberta a atender a comunidade:

1-() 2-() 3-() 4-() 5-()

Reativo

(9) A empresa desenvolve ações sociais depois de reclamações da comunidade:

1-() 2-() 3-() 4-() 5-()

(10) Os projetos sociais são feitos para diminuir os impactos negativos que ela pode causar no ambiente ou comunidade:

1-() 2-() 3-() 4-() 5-()

Defensivo

(11) A empresa se mostra receptiva no momento da relevância de problemas ocasionados por ela:

1-() 2-() 3-() 4-() 5-()

(12) Os programas sociais são desenvolvidos como forma de evitar acidentes ou conflitos:

1-() 2-() 3-() 4-() 5-()

Acomodativo

(13) As ações sociais são feitas para cumprir às exigências legais:

1-() 2-() 3-() 4-() 5-()

(14) A empresa desenvolve os projetos sociais que os funcionários precisam e o governo solicita:

1-() 2-() 3-() 4-() 5-()

Pró- Ativo

(15) A empresa planeja e adota projetos sociais internamente ou na comunidade por iniciativa própria:

1-() 2-() 3-() 4-() 5-()

(16) A empresa adota projetos contra erradicação do trabalho infantil, analfabetismo, discriminação, incentivo à cultura ou outros:

1-() 2-() 3-() 4-() 5-()

Consumo

(17) Dispõe adequadamente as normas técnicas dos produtos – normas de etiquetagem:

1-() 2-() 3-() 4-() 5-()

(18) Possui um atendimento pós-venda:

1-() 2-() 3-() 4-() 5-()

Meio Ambiente

(19) Desenvolve projetos na comunidade para preservação do meio-ambiente:

1-() 2-() 3-() 4-() 5-()

(20) Fornece informações sobre educação ambiental a clientes ou comunidade:

1-() 2-() 3-() 4-() 5-()

Discriminação

(21) Não existem barreiras à contratação de pessoas com mais de 45 anos de idade ou por outra razão:

1-() 2-() 3-() 4-() 5-()

(22) A comunidade desconhece o acontecimento de discriminação social ou racial entre os funcionários da empresa ou com outras pessoas:

1-() 2-() 3-() 4-() 5-()

Segurança do Produto

(23) Os produtos não oferecem riscos à saúde dos consumidores:

1-() 2-() 3-() 4-() 5-()

(24) A empresa atende às normas de excelência do padrão de qualidade do produto:

1-() 2-() 3-() 4-() 5-()

Segurança do Trabalho

(25) Nos últimos 2 anos não houve o conhecimento de acidentes nas operações do trabalho:

1-() 2-() 3-() 4-() 5-()

(26) Os funcionários utilizam equipamentos de proteção para realizar suas atividades no trabalho:

1-() 2-() 3-() 4-() 5-()

Muito obrigada!