

A Responsabilidade Social Empresarial e Estratégias de Exportação: O Caso da Plástico S/A

Gabriela de Gouveia ¹

gabrieladeg@gmail.com

Cláudio Damacena ¹

damacena@unisin.br

Juliano Machado de Magalhães ¹

julianommagalhaes@gmail.com

¹ Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS – São Leopoldo, RS, Brasil

RESUMO

Empresas de diferentes segmentos vêm implementando ações táticas envolvendo meio-ambiente, seus colaboradores ou a comunidade local e recebendo o status de empresas socialmente responsáveis. Em determinados casos, este status de empresa socialmente responsável é exigido por seus clientes, investidores, colaboradores ou fornecedores. É nessa problemática que se insere este estudo, o qual apresenta a análise do desenvolvimento da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) nas estratégias de internacionalização da Plástico S/A direcionado ao mercado britânico. Para isto, buscou-se identificar os aspectos relacionados a RSE que as empresas britânicas consideram mais importantes, as exigências impostas por elas para a importação de seus produtos no que tange a RSE e, posteriormente, descritas as ações de RSE desenvolvidas pela Plástico S/A, objeto deste estudo. O estudo de caso mostrou que as ações propostas e desenvolvidas pela Plástico S/A são de extrema valia para o desenvolvimento da Sustentabilidade, no entanto suas ações ainda não estão impulsionando no desenvolvimento das exportações para o Reino Unido, uma vez que este mercado encontra-se em fase de consolidação de suas estratégias sustentáveis e que estas só serão percebidas no longo prazo.

Palavras-Chave: Responsabilidade Social. Exportação. Reino Unido. *Marketing* Internacional

1 . INTRODUÇÃO

Inúmeras empresas de diferentes segmentos vêm apresentando resultados através de amplos processos participativos, envolvendo seus colaboradores e a comunidade local, bem como desenvolvendo projetos e ações sociais para a proteção do meio ambiente, doações a Organizações Não Governamentais (ONG's), entre outras. Dessa forma, aumentando a consciência das pessoas, empresas e governo, no que diz respeito à preocupação com o indivíduo na sociedade. De acordo com Peliano (2000), este envolvimento social tem se dado em grande parte pela própria sociedade, a qual se abstém das influências governamentais na atuação, operacionalização das ações e volumes de recursos aplicados.

O movimento pela ética e responsabilidade social das empresas tem sido crescente. De acordo com Peliano (2004), através da *Pesquisa Ação Social das Empresas* realizada pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) em todo país, no período de 2000/2001, demonstrou que os empresários têm buscado seus próprios meios para enfrentar este quadro de pobreza, o qual afeta grande parte da população brasileira.

Este *status*, proporciona um diferencial competitivo (PORTER; KRAMER, 2002), frente aos sérios problemas vividos, em termos de educação, saúde, desemprego, violência e de ações que destroem o nosso ecossistema. As atitudes tomadas pelas empresas espelham os seus valores obtidos, que podem ser sustentados, principalmente, por meio da imagem construída pela companhia no mercado através da sua filosofia de atuação, que vai além das ações comerciais e por seu envolvimento em questões que afetam a sociedade de uma forma

direta. Em determinados casos, este *status quo* é exigido, ou preferido, por seus clientes, investidores, colaboradores e fornecedores, os quais compartilham dos valores comuns percebidos por imagens, criando uma atitude favorável que pode influenciar as decisões de compra em favor de uma organização socialmente responsável.

Partindo do ponto de vista administrativo/financeiro, Torres (2004), ressalta que essas relações tornam-se uma questão de estratégia financeira e sobrevivência empresarial. Através de atitudes que aliam o progresso ao desenvolvimento sustentável, as organizações podem buscar a maximização de seus resultados, redução nos custos e diminuição de seus riscos por meio de melhores práticas em governança corporativa.

Dentro deste contexto, esta pesquisa tem como objeto de estudo a empresa a ser denominada Plástico S/A, que teve o seu nome original substituído por exigência da pesquisada para resguardar a sua estratégia empresarial. Esta empresa atua na indústria de transformação, fabricando utilidades domésticas de plástico, ela possui sua sede na cidade de Esteio/RS. Com base nestas informações, este estudo tem como objetivo analisar o impacto da RSE no desenvolvimento das exportações da empresa Plástico S/A para o mercado Inglês.

2 . RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL

Devido à grande diversidade de empresas, *stakeholders*, ambientes e objetivos sociais, a RSE se apresenta como um fenômeno complexo e variado, sendo difícil enunciar uma significação única e universal. Para cada situação, pode-se empregar uma diferente definição.

O estudo da RSE tem se desenvolvido nas últimas décadas de forma crescente. A complexidade dos fatores que envolvem esta questão é resultado das diferentes visões que se têm sobre este mesmo tema. Tradicionalmente o objetivo dos proprietários é a maximização dos resultados, levando em consideração apenas o aspecto financeiro, sendo que este sozinho é inútil. Há de se considerar outros aspectos, tais como econômicos, legais, sociais e ambientais. Ashley (2002) cita que as empresas que se sobressaírem ou forem pioneiras ao atuarem no âmbito econômico, social e ambiental, serão favorecidas pela sociedade quanto ao papel da responsabilidade sócio-ambiental nas práticas negociais.

Mohr e Webb (2005) sinalizam que a RSE proporciona modificações na conceituação inconsciente que os consumidores formam das empresas, de forma a não analisarem somente aspectos ligados a preço, qualidade ou conveniência, mas sim considerarem aspectos ligados às ações responsáveis no momento em que definem a preferência por uma marca ou empresa. Vindo de acordo, Bhattacharya e Sen (2004) defendem que as atitudes dos consumidores são favoráveis em relação a empresas que possuam engajamento com ações responsáveis.

Conforme McIntosh *et al.* (2001), “sugerir que uma empresa só tenha que cumprir com suas obrigações financeiras e legais para ser uma boa cidadã corporativa é compreender mal o papel dos negócios na sociedade”. É necessário ir além, a empresa deve envolver-se com a comunidade e o ambiente no qual está inserida. Megginson *et al.* (1998) discutem um aspecto importante que é o limite e a extensão da responsabilidade social. Pode-se pensar que estabelecer o limite da RSE gera conflito de interesses, uma vez que os administradores são concomitantemente responsáveis tanto em relação aos proprietários, buscando o lucro, quanto em relação à sociedade, melhorando o bem estar geral. Os conflitos de interesses gerados podem resultar, inclusive, em um processo de extinção de suas atividades produtivas.

Sob a ótica de Friedman (1970) a responsabilidade social deve ser realizada por uma pessoa, não uma empresa. Neste sentido, o autor atenta para a forma como a responsabilidade social pode ser conduzida em uma organização. Para ele, se o gerente opta por “investir” em responsabilidade social, está investindo o dinheiro dos proprietários, agindo não mais como um agente e sim como um dirigente. Contudo, se o próprio proprietário procede de forma a reduzir o seu retorno, advindo da sua empresa, para exercer sua “responsabilidade social”, ele

estará gastando o seu próprio dinheiro e não de outrem, realizando assim uma atividade social como pessoa e não como empresa. Em um mercado livre ideal, baseado na propriedade privada, nenhum indivíduo pode coagir outro, toda cooperação deve ser voluntária. Para Friedman (1970), não existem valores “sociais” ou responsabilidades “sociais” em qualquer sentido a não ser os valores e responsabilidades compartilhadas.

Adicionalmente, Megginson *et al.* (1998) acreditam que as empresas têm uma responsabilidade ilimitada em relação à sociedade. Os argumentos para esta posição partem da premissa de que a empresa é um segmento importante da sociedade e exerce um impacto significativo na forma de existência desta última. Através desta nova concepção, as organizações estão se adequando ao seu novo papel social, desenvolvendo atividades dentro de áreas como a educação, saúde, cultura, meio ambiente e desenvolvimento social.

2.1. AS DIMENSÕES DA RSE: INTERNA E EXTERNA

A atuação eficiente da responsabilidade social em uma Organização ocorre sob duas dimensões: a responsabilidade social interna e a responsabilidade social externa.

A responsabilidade social empresarial interna tem como principal foco os funcionários e seus dependentes, de acordo com Melo Neto e Froes (2002), onde o seu objetivo é motivá-los para aumentar o seu desempenho, criando um ambiente agradável de trabalho e contribuindo para o seu bem estar, assim ganhando em dedicação, empenho e lealdade.

Na verdade, os funcionários passam a trabalhar como uma interface entre a organização e a comunidade, desempenhando seu papel dentro e fora da organização. Através de programas de remuneração, participação nos resultados, segurança no trabalho, assistência médica, odontológica, social e alimentar, bolsa-auxílio para educação, além de programas de trabalho voluntário, campanhas internas para melhorar a qualidade de vida e preservar o meio-ambiente. O ambiente de trabalho não é mais visto como um local regido somente por rigorosas regras, impossibilitando-o de expressar suas opiniões e sugestões.

Já a RSE externa, tem com foco a comunidade na qual a organização está inserida. De acordo com Melo Neto e Froes (2002), estas ações ocorrem através de doações de produtos, equipamentos ou materiais, transferência de recursos para órgãos públicos e ONG's, prestação de serviços voluntários para a comunidade, aplicações de recursos em atividades de preservação do meio ambiente, geração de empregos, patrocínio de projetos sociais do governo e investimentos diretos em projetos sociais criados pela própria empresa.

Com o advento da RSE externa, a sociedade é a maior beneficiada, através de ações voltadas para a educação, saúde, meio-ambiente e assistência social. Em contrapartida, a organização, também é beneficiada, através da melhoria de sua imagem perante a comunidade, aumento de seu *marketing* social e possível maior retorno para os acionistas.

Por isso, o tema responsabilidade social deve ser muito bem analisado e estudado pelas organizações antes de ser adotado e divulgado, pois é imprescindível que a empresa compreenda que se trata de um assunto circunspeto, e que precisa ser reiterado diariamente para manter o equilíbrio correto entre a responsabilidade social com o meio interno e externo.

2.2. A RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL NO BRASIL

A responsabilidade social no Brasil teve seu início a partir da década de 60, focada mais no estado de São Paulo (GONÇALVES, 1980). De acordo com Saraiva (2003), nas décadas de 70 e 80, houve um crescimento ainda maior pelo movimento da responsabilidade social, através da fundação de organizações como a Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social – FIDES, o Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas – IBASE, o Pensamento Nacional das Bases Empresariais – PNBE e a Associação Brasileira de Empresários pela Cidadania – CIVES. Na década de 90, contou-se com a criação do Grupo de

Institutos Fundações e Empresas – GIFE, fundado em 1995, e em 1998 a fundação do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social.

Observa-se um número cada vez maior de empresas preocupadas com a ética e a responsabilidade social nos seus negócios, buscando cada vez mais se engajar com o nicho de menor renda da sociedade, através de projetos que visam melhorar a qualidade de vida. Segundo Peliano (2004), estes dados podem ser confirmados através de uma pesquisa realizada pelo IPEA no período de 1999/2002, onde foi detectado que 59% das empresas no Brasil realizam algum tipo de atividade social voluntária, principalmente no Sudeste. Ou seja, das 782 mil empresas do país, 462 mil contribuem, desde eventuais doações até grandes e elaborados projetos. Tendo como exemplo o ano de 2000, R\$ 4,7 bilhões foram destinados à causas sociais, equivalendo a 0,4% do Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil naquele ano.

2.3. A RESPONSABILIDADE SOCIAL NA GRÃ-BRETANHA

Para entender a necessidade pela busca de padrões sociais, é preciso voltar um pouco na história, e remontar a Grã-Bretanha do início do século XIX. Neste período, foi baixada a “Lei da Fábrica” (*Factory Act*), a qual restringiu a jornada de trabalho para doze horas diárias para menores de dezesseis anos e a proibição do trabalho infantil para menores de nove anos. Esta nova medida foi temida por muitos empresários ingleses, os quais acreditavam que tais normas poderiam gerar desvantagens competitivas e o deslocamento da produção para o exterior (HUTCHINS E HARRISON, 1903, p. 27 *apud* REICHERT, 2004).

A partir da década de 60, os tópicos sobre os direitos humanos e padrões de trabalho foram sendo promovidos, divulgados e discutidos com maior intensidade. De acordo com o *Corporate* (2001), em 1976, a Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) compôs a primeira versão do *Guidelines for Multinational Enterprises*, o qual é destinado a empresas e governos e tem por objetivo, fornecer em uma base voluntária, princípios e padrões de RSE que possam ser compatíveis com as leis aplicáveis.

O primeiro membro a publicar sua estratégia sustentável foi o Reino Unido em 1994, atualizando-a em 1999, lançando em março de 2005 sua estratégia atual – *Securing the Future*. De acordo com o sumário apresentado (SUSTAINABLE DEVELOPMENT, 2005), a estratégia contém: uma nova visão integrada, com base na estratégia de 1999 – com dimensões sociais e internacionais mais sólidas; cinco princípios, explicitados sobre os limites ambientais; quatro prioridades acordadas – consumo e produção sustentáveis, mudança climática, proteção de recursos naturais e comunidades sustentáveis e; um novo conjunto de indicadores, mais concentrado em resultados, tais como bem-estar.

O que se sabe, é que a responsabilidade social é um fenômeno que veio para se estabelecer firmemente perante a sociedade. É o setor privado trabalhando em parceria com o público, a fim de proporcionar maior dinâmica à responsabilidade social. Mas para que isto ocorra, é preciso haver uma mudança governamental no que diz respeito às leis de cada país, e o desenvolvimento de idéias para promover a responsabilidade social corporativa.

2.4. NORMAS, INDICADORES E INSTRUMENTOS DE RSE

Desde o início do século XX, nota-se um interesse crescente por parte da sociedade no que tange a responsabilidade social, consolidando assim, a necessidade de um instrumento que conferisse maior transparência e visibilidade às informações que interessam não apenas aos sócios e acionistas das empresas, mas também toda a sociedade. Deste modo, a partir dos anos 60, nos EUA, e a partir dos anos 70 na Europa, especificamente na França, Inglaterra e Alemanha, foi instituído o Balanço Social nas empresas (TORRES, 2004).

Em função das experiências ocorridas na Europa, o governo brasileiro e entidades de classe passaram a discutir sobre RSE (FREIRE; REBOUÇAS, 2001, p.70). Entre os diversos modelos propostos para o Balanço Social, todos mantêm em comum a abordagem de aspectos

internos e externos à organização. Sumariamente, são apresentadas as seguintes informações: faturamento; lucro; número de empregados e folha de pagamento bruta; valores gastos com encargos sociais e tributos; despesas com alimentação, treinamento, saúde e segurança do trabalhador; especificação dos benefícios concedidos, investimentos e doações voltadas para a comunidade ou relativos ao meio ambiente e outras formas de participação social.

De acordo com o BNDES (2004), alguns argumentos justificam a percepção responsável: melhoria do relacionamento com os funcionários, aumento na produtividade e fidelidade à empresa e; fortalecimento da imagem positiva da empresa e/ou marcas. Lamentavelmente, o nível de adesão ainda é baixo, justificado devido à inadequação de sistemas internos de levantamento de informações, custos para esta adequação e, até mesmo, falta de interesse pela questão.

Em meados de 2000, a *Social Accountability International (SAI)*, criou uma norma denominada SA 8000, a qual reuniu experiências adquiridas através da ISO 9000 à concretização dos códigos de conduta social no nível das empresas. Compõem esta norma os direitos dos trabalhadores definidos nas declarações da OIT, bem como a Declaração Universal dos Direitos do Homem da ONU e a Convenção das Nações Unidas dos Direitos da Criança. No ano de 2006, o Brasil já era o segundo país com mais empresas certificadas pela SA 8000: Cinquenta, além de diversas em processo de certificação (FIDES, 2004).

Apesar destes resultados aqui e fora do país, Reichert (2004) verificou que os selos de qualidade social ficaram abaixo das expectativas, principalmente, na maior parte dos países europeus. Nota-se que, a cada dia que passa, novas normas e indicadores de responsabilidade social vêm sendo implementados por organizações, governo e sociedade, o que poderá implicar em um futuro próximo, na normatização da responsabilidade social a nível global.

3 . MÉTODOS E PROCEDIMENTOS

Para este estudo, serão apresentadas informações referentes às ações de responsabilidade social desenvolvidas pela Plástico S/A e seu impacto nas exportações para o mercado britânico. O contexto do trabalho está relacionado com a caracterização dos *stakeholders* (mercado britânico) e a empresa denominada ficticiamente como TAMS Retail, sendo esta, atualmente, a única cliente da Plástico no Reino Unido.

Para este estudo, optou-se pela utilização de um estudo de caso descritivo, o qual identificou aspectos relacionados à RSE e a sua relação com o mercado britânico e, ainda, analisar os dados obtidos neste trabalho através de triangulação de dados.

As fontes de informação utilizadas nesta triangulação foram livros, periódicos internacionais, web-sites dedicados a RSE e as empresas foco do estudo, além de registros organizacionais da Plástico S/A. Ainda foram obtidas informações relevantes por meio das entrevistas e dos questionários aplicados nas empresas.

Os dados foram coletados a partir de questionários enviados por e-mail (no caso dos dados coletados junto ao cliente da Plástico e, em um primeiro estágio, na própria Plástico), sendo que responderam os questionários o Gerente de Recursos Humanos e um *Trader* da Plástico S/A e o Comprador no Brasil da TAMS. Além disso, foi realizada uma entrevista em profundidade com o responsável pelo departamento de RH da empresa. Ainda foi realizada análise de conteúdo do jornal interno da empresa, que contém informações relevantes sobre ações de RSE e do *web site* da empresa, que proporcionou identificar que a empresa realmente não busca divulgar suas ações responsáveis, assim não obtendo ganhos com estas ações na sua imagem. No caso da TAMS, os dados foram coletados através dos questionários, e, posteriormente, outros dados necessários foram obtidos no *site* da empresa e por meio de troca de *e-mails* com o responsável pelas compras no mercado brasileiro.

As variáveis pesquisadas foram definidas com base na revisão teórica realizada nesta pesquisa, onde se buscou delinear a sua ligação com os públicos: externo, interno e com o ambiente onde está situada. Além destes públicos, ainda se buscou relacionar os efeitos destas ações responsáveis identificadas com uma possível vantagem obtida junto ao cliente foco da pesquisa. As variáveis estudadas inicialmente foram identificadas e, em alguns casos, foram aprofundadas nas entrevistas.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

4.1. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A Plástico está situada na região metropolitana de Porto Alegre e pertence ao “Grupo Industrial Plástico”, junto com outras empresas que possuem seu foco direcionado a produção de bens oriundos da matéria-prima plástica. Ainda fazem parte do grupo industrial uma *holding* que controla os negócios do grupo e uma exportadora, para facilitar o acesso aos mercados externos.

A Plástico surgiu dentro da “Empresa mãe do Grupo” – Plástico Industrial, a qual deu origem à Linha Plástico. Com o crescimento dos negócios, sentiu-se a necessidade de criar uma nova fábrica da Plástico S/A, que estendeu sua linha de produtos não só no Brasil como no exterior também. Atualmente, a Plástico exporta para praticamente todos os países da América do Sul, grande parte da América Central, América do Norte, alguns países da Europa e Oriente Médio, através de significativos contratos com cadeias de *housewares* no exterior, além de exportar para grandes redes varejistas.

4.2. CONTEXTUALIZAÇÃO DA RSE DA PLÁSTICO COM O MERCADO BRITÂNICO

4.2.1. LIGAÇÃO COM O PÚBLICO INTERNO

O apoio às atividades sociais internas é ocasional, e de certa forma está relacionada com a estratégia da empresa. As principais razões que levam a Plástico a desenvolver atividades socialmente responsáveis, em nível interno, são a satisfação dos funcionários e a criação de uma cultura participativa na empresa.

Como exemplo, nos anos de 1993/94, a Plástico propiciou curso de Alfabetização, sendo que em 1997 cerca de 30 a 40% da fábrica ainda não possuía 1º grau, sendo hoje o 1º Grau completo requisito para contratação de seus colaboradores. Na área da saúde, é realizada anualmente uma campanha de vacinação contra gripe aos funcionários. Também é concedido a todos os funcionários e seus dependentes Plano de Saúde ambulatorial.

Existem ainda outros benefícios, como Cesta Básica, prêmio assiduidade, seguro de vida, auxílio funeral, refeitório, auxílio-farmácia, além de outras remunerações que estão fora do salário nominal: premiações por produtividade, redução de refugo e absenteísmo.

4.2.2. LIGAÇÃO COM O PÚBLICO EXTERNO

A Organização colabora com instituições públicas e privadas na realização de algumas atividades relacionadas a RSE. Não existe um padrão na escolha das instituições, dependendo do foco da atividade social que será realizada.

Através de uma parceria com o Senai / Sesi, a Plástico participa do projeto Novos Horizontes, que visa promover a inclusão social de jovens (entre 15 e 18 anos) oriundos de famílias de baixa renda da própria comunidade local. Ela promove campanhas de doação de alimentos e agasalhos, os quais são destinados a creches e lar de idosos da comunidade. Ela separa seus resíduos através da coleta seletiva e, com o dinheiro recebido, proporcionando

benefícios para os seus funcionários. Ela doou em abril um computador para a primeira e segundas companhias da Brigada Militar, localizada junto ao parque de exposições em Esteio.

As principais razões pelas quais a empresa apóia essas atividades externas, socialmente responsáveis são: benefício fiscal, *marketing* e propaganda e inclusão social. O apoio a estas atividades é ocasional e não está ligada à estratégia da empresa. Ao realizar estas atividades sociais externas, a expectativa da Plástico é divulgar o nome da Empresa na sociedade e comunidade em geral, além de utilizá-la como uma ferramenta de *marketing* para alavancar as vendas.

4.2.3. MEIO AMBIENTE

Desde 2002, empresa executa um tratamento de Gerenciamento de Resíduos Industriais (GRI), que está em consonância com a legislação atual, onde foi instituída a coleta seletiva do lixo. Também há um grupo de Comissão Interna de Gerenciamento Energético (CIGE), que é encarregado de apresentar melhorias relacionadas à diminuição do consumo de energia elétrica dentro da empresa.

As principais razões que levam a Plástico a desenvolver atividades meio ambientais responsáveis são o cumprimento da legislação e a criação de uma cultura ecológica na empresa. Segundo Bhattacharya e Sen (2004), um desafio chave para as organizações é avaliar a eficácia de seus esforços no que tange a RSE, além de ter um senso cuidadoso sobre seus investimentos nas diversas áreas em que ela possa atuar. Outros aspectos devem ser apurados na avaliação de tais atividades, como dinheiro e bens, tempo e pessoal e aspectos intangíveis, como capital intelectual, investidos na concretização dos objetivos sociais organizacionais.

O Quadro 2, apresenta um panorama geral das atividades desenvolvidas pela Plástico e seu cruzamento com o referencial teórico abordado nesta pesquisa.

4.2.4. A RELAÇÃO DA PLÁSTICO E O MERCADO BRITÂNICO

Com a desvalorização do dólar, os produtos brasileiros em geral perderam “terreno” em muitos mercados, de modo que cada empresa se utiliza hoje de estratégias próprias para manter-se no mercado enquanto a situação econômica não se reverte. Contudo, a Plástico não possui nenhuma estratégia definida em seu escopo para atingir o mercado britânico, visto que hoje conta com dois representantes neste mercado, os quais realizam as cotações e a prospecção de novos negócios. Em relação à qualidade e design, os produtos da Plástico são bem aceitos e reconhecidos no mercado britânico.

Atualmente a empresa conta com apenas um cliente neste mercado, a TAMS Retail. Porém, este cenário já foi diferente, a cerca de 3 anos exportava para mais outros três clientes, mas, devido as mudanças constantes na conjuntura econômica, a Plástico sentiu a necessidade de reajustar seus preços, ocasionando a perda de vários clientes neste mercado.

Em 2004 as exportações da Plástico perfizeram cerca de 20% do volume total vendido (mercado interno + exportação). Já em 2005, devido aos reajustes nos seus preços devido a variação cambial, o faturamento com o mercado externo caiu para cerca de 14%, sendo 10% desta parcela proveniente do mercado inglês. Ao questionar a Plástico se já negociou com outras empresas, verificou-se que buscou negociação Tesco e Sainsbury's, onde foram enviadas amostras e feitas cotações, mas nenhum negócio foi fechado ainda.

Cabe salientar, que o cliente da Plástico, a TAMS Retail é um varejista, atuando em posição um pouco diferenciada do supermercado, pois não comercializa alimentos em seus estabelecimentos. Mesmo assim, vislumbram-se uma série de novas possibilidades para a Plástico se ramificar neste mercado. Em seguida é apresentada um pouco da história deste cliente e do seu mercado.

	Âmbito	Referencial Teórico	Ações de RSE da Plástico	Fontes		
				Entrevista	Questionário	Jornal da Empresa
Dimensões	Interno	Mohr e Webb (2005) CSR Europe (2005) Bhattacharya e Sen (2004) Melo Neto e Froes (2002)	Saúde e Bem-Estar dos funcionários	x	x	x
			Formação e Desenvolvimento das Capacidades	x	x	x
			Participação dos Funcionários	x	x	x
			Conciliação trabalho-família	x	x	
			Igualdade de Oportunidades	x	x	x
			Outras ações de boa gestão empresarial	x	x	x
			Procedimentos para prevenção de riscos de trabalho	x	x	x
			Respeito as horas estabelecidas de trabalho e as jornadas de descanso dos funcionários		x	
			Reuniões Periódicas entre a Chefia e os trabalhadores para avaliação de desempenho e satisfação	x		
	Respeito aos acordos coletivos de trabalho existentes no setor	x				
	Externo	Mohr e Webb (2005) CSR Europe (2005) Bhattacharya e Sen (2004) Melo Neto e Froes (2002) European Communities (2005)	Projetos de Ação Comunitária	x	x	x
			Doações	x	x	x
			Atividades de Patrocínio	x	x	x
			Participação dos empregados em atividades socialmente responsáveis	x	x	x
			Coletivos desfavorecidos		x	x
			Apoio a atividades esportivas		x	x
			Apoio a atividades culturais		x	
			Apoio a atividades educativas e de formação		x	
	Apoio a atividades meio-ambientais		x	x		
	Meio Ambiente	Mohr e Webb (2005) / CSR Europe (2005) / Bhattacharya e Sen (2004) / Melo Neto e Froes (2002) / European Communities (2005)	Programa de Eficiência em consumo de Energia	x	x	x
Programa para redução, reciclagem e tratamento de resíduos			x	x	x	
Monitoramento do impacto da atividade no meio ambiente			x	x		
Programa de aproveitamento de subprodutos da produção			x	x		

Quadro 2: Cruzamento do referencial teórico e as ações de RSE da Plástico

Fonte: Elaborado pelos autores

4.2.5. A TAMS RETAIL

A TAMS Retail é uma empresa familiar, atuando a mais de 70 anos na Inglaterra e em Gales, empregando hoje mais de 21.000 pessoas. Entre seus programas externos de RSE conta com o “*a helping hand*”, provendo ajuda prática para a comunidade. A Organização possui um suporte ativo nas comunidades carentes, grupos comunitários e organizações beneficentes.

Todos os anos uma significativa parte do lucro é doado a iniciativas da comunidade local, apoiando educação, família, esportes e artes. A empresa patrocina ações de: filantropia, eventos educacionais, mantém um centro de apoio a drogados, programas de prevenção ao câncer e arrecada fundos para vítimas de catástrofes, como o *tsunami*.

4.3. ANÁLISE DOS RESULTADOS

A seguir serão apresentados alguns aspectos importantes advindos dos questionários e entrevista aplicadas na Plástico e na TAMS Retail, os quais estão relacionados com o referencial teórico.

4.3.1. COMUNICAÇÃO E INFORME DAS ATIVIDADES DE RSE

A Plástico não dispõe de um código de ética, e sim um manual de integração, onde estão listadas as informações mais básicas, como benefícios, responsabilidades e obrigações, horário de trabalho e controle no acesso a Internet são alguns aspectos destacados. O próprio jornal interno, o “Reminho”, opera como agente socializador, pois informa sobre os eventos sociais, além de condicionar quanto à responsabilidade de cada um dentro da empresa.

Atualmente, a Empresa não possui balanço social e/ou ambiental, mas pretende no futuro elaborar um, onde possa identificar o caminho que os projetos estão tomando, analisar o que pode ser melhorado, e em quais instituições devem agir de forma mais significativa.

A Responsabilidade Sócio-ambiental é comunicada aos funcionários através do Relatório Geral de Atividades e do Jornal Interno. Todavia, não existe nenhuma estratégia estabelecida para o desenvolvimento interno de comunicação no que se refere à RSE.

O estudo realizado por Bhattacharya e Sen (2004) revela três aspectos importantes que servirão como base para a análise desta pesquisa. O primeiro diz respeito a diferença na reação dos consumidores quanto as ações de RSE, podendo variar de acordo com o segmento dos consumidores. O segundo constata que os resultados “internos” são significativamente maiores e mais facilmente avaliáveis no que tange o impacto das iniciativas de RSE para os consumidores do que os resultados “externos”. O terceiro aspecto é uma chave de distinção entre os atributos do *marketing mix*, tais como promoções (as quais a RSE frequentemente está relacionada) e as iniciativas de RSE, situadas em um impacto multifacetado. Além do impacto primário sobre a marca e a empresa, as iniciativas de RSE também podem influenciar os aspectos secundários relacionados a ambos, parceiros organizacionais (sem fins lucrativos) e a causa ou assuntos sociais no âmbito dos esforços de RSE das empresas.

4.3.2. AVALIAÇÃO FINAL SOBRE A RSE

A RSE é necessária para uma organização pelo grau de importância que tal tema têm hoje para as empresas e a sociedade em geral. A promoção da responsabilidade social pela empresa valoriza seus colaboradores diretos e indiretos, além dos consumidores em geral. A organização pode beneficiar-se da RSE e agregar valor a sua marca, pois hoje em dia a maioria das empresas desenvolve programas de RSE por questões legais.

De acordo Mohr e Webb (2005), as empresas que não satisfizerem as expectativas básicas de seus clientes, estarão propensas a perdas financeiras. Além disso indicam que a RSE tanto no âmbito filantrópico, como ambiental, tem um significativo efeito positivo na avaliação da empresa e na intenção de compra. Este dado pode ser ratificado através do

estudo feito pela CSR Europe/MORI (CSR EUROPE, 2005), o qual evidencia que, para 70% dos consumidores europeus, o comprometimento da empresa com a RSE é importante na compra de um produto ou serviço.

Através dos questionários aplicados na TAMS Retail e na Plástico, observa-se alguma consonância e algumas diferenças no que tange o grau de concordância com alguns aspectos ligados a RSE. Observa-se uma diferença considerável quanto à prioridade de cada empresa em relação a RSE. Na Plástico, acredita-se que o compromisso social e ambiental seja quase suficiente na atualidade, visto que cada vez mais a sociedade reivindica das empresas um comportamento social e ambiental mais íntegro.

As principais razões que levam a Plástico a desenvolver atividades relativas a Responsabilidade social são: questões éticas, melhoria da relação com a comunidade, da satisfação e do desempenho do funcionário, utilização de incentivos já existentes, *marketing* social e cumprimento da legislação social e ambiental vigentes. Apesar do seu foco não ser voltado para a conquista de novos mercados por meio das suas ações responsáveis, a sua área comercial usar essas competências para cativar novos clientes e alavancar negócios.

Já a TAMS Retail visa melhorar sua relação com a comunidade e autoridades públicas, através de incentivos/subsídios públicos já existentes, cumprindo a legislação social e adaptando-se a legislação ambiental vigente. A TAMS Retail utiliza a RSE para ajudar as pessoas desde que não tenha de gastar seu capital. Isto não significa que a empresa seja “má”, fato justificado porque o consumidor final busca o melhor produto pelo menor preço, de nenhuma maneira estando preparado para pagar mais para ajudar pobres ou florestas. Todo mundo tende a aceitar isso como uma terceira parte do problema. Quem gosta de pagar impostos? Mas ainda que eles sejam necessárias para executar suas obrigações, e isto é um fato, ninguém aceita isto. O mesmo acontece quando alguém tem que gastar mais por isso.

A TAMS Retail concorda que esta visão deve ser mudada e muito trabalho na área da educação deve ser despendido para que se possa alcançar um nível mais elevado onde, cada indivíduo tenha consciência de que o ambiente deve ser protegido.

Segundo pesquisa realizada pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento – IADB (2005, p. 115), na opinião de 49,4% das PME's latino-americanas acreditam que a RSE deveria ser fomentada (com ajuda), outros 34,5% sugerem que a RSE deveria ser regulada legislativamente, enquanto apenas 10% das empresas propõem que esta questão deva ficar com a iniciativa de cada empresa. Esta pesquisa ressalta que esta percepção geral é independente das considerações ligadas com o tamanho do setor em que as empresas desenvolvem suas atividades.

5. CONCLUSÃO

A adoção de normas e padrões tem sido crescente, gerando maior disputa entre fabricantes, importadores e varejistas, os quais devem estar prontos para atender as necessidades de seus clientes e Governos. A coerção advinda dos Governos, Entidades de Classe e ONG's para se estabelecer padrões éticos e ambientais, gera nas organizações uma necessidade de buscar a standardização da qualidade, segurança e ética. No entanto, a atual conjuntura econômica e o ambiente de competitividade acirrada faz com que as empresas tenham que diminuir suas margens e reduzir os custos de seus produtos para poderem atender as necessidades econômicas de seus clientes.

Baseada no exposto acima, buscou-se analisar o impacto do desenvolvimento da RSE nas estratégias de internacionalização da Plástico S/A para o mercado britânico. Para tanto, foram focados quatro pontos principais. O primeiro, direcionado a identificar os aspectos relacionados com a RSE que as empresas britânicas consideram mais importantes. No decorrer deste estudo pode-se observar que estes aspectos podem variar de acordo com a

posição estratégica da empresa, sua percepção no que tange a RSE e o meio ambiente, legislação, economia, política e situação geográfica, aliada ao nível de conscientização.

O segundo, busca identificar as exigências impostas pelas empresas britânicas para a importação de produtos no quesito RSE. Verificou-se que estas exigências também podem variar de acordo com a posição da empresa frente ao tema abordado, podendo possuir políticas e estratégias específicas de RSE ou ainda apenas seguirem a legislação local. As exigências impostas por cada empresa divergem a medida em que cada uma utiliza um instrumento distinto, mas em aspectos gerais as exigências são sempre relativas a padrões mínimos de segurança, ética e qualidade.

O terceiro ponto focou a descrição das ações sociais desenvolvidas pela Plástico S/A, objeto deste estudo. Através dos questionários e entrevista na Empresa, percebe-se sua atuação regular nas atividades de responsabilidade social e ambiental junto aos funcionários e comunidade local. Para visualizar as esferas nas quais a Plástico e a TAMS Retail atuam, estruturou-se dois quadros com um visão concisa das ações desenvolvidas.

No quarto e último ponto foi avaliado se a responsabilidade social se torna realmente um diferencial competitivo, podendo até vir a influenciar o desenvolvimento das exportações para o mercado britânico. Ao longo deste estudo pode-se observar que, nos últimos anos, tanto Órgãos Governamentais e Não Governamentais, bem como empresas, têm buscado através de uma mobilização, muitas vezes conjunta, atender as expectativas da sociedade. Neste sentido observou-se que o primeiro membro da comunidade europeia a publicar sua estratégia sustentável foi o Reino Unido em 1994 (SUSTAINABLE DEVELOPMENT, 2005). Esta atitude do governo do Reino Unido denota sua preocupação quanto à responsabilidade social e ambiental. A medida em que estes objetivos forem sendo concretizados, cada vez mais os consumidores estarão conscientes e, conseqüentemente, exigirão das empresas atitudes mais responsáveis social e ambientalmente, o que por sua vez demandará de seus fornecedores o mesmo comprometimento.

Outro aspecto importante, diz respeito à falta de estratégias de *marketing* envolvendo a RSE. A Empresa não tem por objetivo participar de premiações relacionadas ao tema social, direcionando suas ações apenas para os funcionários e comunidade local. Observa-se aqui, a possibilidade de desenvolver uma estratégia para divulgação de suas ações, tanto em nível nacional, como mundial e, assim buscar uma nova forma de agregar valor à sua marca, fato corroborado pelo estudo realizado pelo *European Multistakeholder Fórum on CSR* (2006).

Através das limitações apresentadas na metodologia, propõem-se o desenvolvimento de novos estudos, tendo estes como base um número maior de empresas de diferentes indústrias. No caso da Plástico, a empresa possuía apenas um cliente no mercado britânico, o que impossibilitou qualquer tipo de generalização. Outro aspecto que poderá ser abordado em novas pesquisas é a relação das empresas de Auditoria Social com o mercado britânico, neste ponto o pesquisador poderá buscar alternativas para a coleta de informações junto a estas empresas e outras que desenvolvem atividades similares, com o intuito de analisar de forma prática a relação entre os consumidores e o mercado britânico e assim aprofundar os estudos realizados até o presente momento.

6. REFERÊNCIAS

ASHLEY, Patrícia Almeida. Apresenta texto sobre a sustentabilidade das estratégias de gestão. Disponível em <<http://www.ceiaplus.pro.br>>. Acesso em: 14 de nov. 2002.

BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social). **Balço Social e outros aspectos da Responsabilidade social corporativa**. Relatório Setorial AS/GESET, n. 2, mar. 2000. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br/conhecimento/relato/social02.pdf>> Acesso em: 20 de ago. 2004.

- BHATTACHARYA, C. B e SEN, Sankar. Doing better at doing good: When, why, and how consumers respond to corporate social initiatives. **California Management Review**. v. 47, n. 1, Fall, 2004.
- BROWN, Tom J. e DACIN, Peter A. The company and the product: Corporate associations and consumer product responses. **Journal of Marketing**; v. 61, n. 1; p. 68-84. Jan 1997.
- CORPORATE Social Responsibility: A Dutch Approach. Assen: Royal van Gorcum, 2001.
- CSR EUROPE. CSR Facts and Figures. Disponível em: http://www.csreurope.org/aboutus/CSRfactsandfigures_page397.aspx#care>. Acesso em: 23 de mar. 2005.
- EUROPEAN MULTISTAKEHOLDER FORUM ON CSR. Final Results and recommendations. Disponível em: europa.eu.int/comm/enterprise/csr/documents/29062004/EMSF_final_report.pdf>. Acesso em: 23 de abr. 2006.
- FIDES (Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social). Apresenta dados, textos e informações referentes à entidade. Disponível em: http://www.fides.org.br/balanco_normas.htm>. Acesso em: 23 de out. 2004.
- FREIRE, Fátima de Souza; REBOUÇAS, Tereza Raquel da Silva. **Balanco Social: teoria e prática**. Inclui o novo Modelo de IBASE. São Paulo: Atlas, 2001.
- FRIEDMAN, Milton. The social responsibility of business is to increase its profits. New York: The New York Times Magazine, 1970.
- GONÇALVES, Ernesto Lima. **Balanco Social da Empresa na América Latina**. São Paulo: Pioneira, 1980.
- MCINTOSH, Malcolm et al. **Cidadania corporativa : estratégias bem-sucedidas para empresas responsáveis**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.
- MEGGINSON, Leon C. et al. **Administração: conceitos e aplicações**. São Paulo: Harbra, 1998.
- MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César. **Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial: a administração do terceiro setor**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.
- MOHR, Louis A. e WEBB, Deborah J. The Effects of Corporate Social Responsibility and Price on Consumer Responses. **Journal of Consumer Affairs**. v. 39, n. 1, 2005
- PELIANO, Anna Maria T. Medeiros (Coord.). **A Iniciativa Privada e o Espírito Público: um retrato da ação social das empresas do sudeste brasileiro**. 2. ed. Brasília: IPEA, 2000.
- _____. **Pesquisa Ação Social das Empresas**. IPEA, [entre 2000 e 2001]. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br>>. Acesso em: 25 de ago. 2004.
- PORTER, Michael; KRAEMER, Mark R. The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review*. V. 80, n.12, p. 56-68, Dec. 2002.
- REICHERT, Tobias. **Padrões Sociais na economia mundial**. Escritório do Programa Padrões Sociais e Ecológicos, 2004. Disponível em: http://www.gtz.de/social-standards/downloads/portug_WW_reichert.pdf>. Acesso em: 23 de ago. 2004.
- Responsabilidade Social das Empresas*. Disponível em <http://www.balancosocial.org.br>>. Acesso em: 30 de ago. 2004.
- SARAIVA, Sheila Prado. O movimento de responsabilidade social das empresas no Brasil e no Mundo. Disponível em <http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: 26 de out. 2003.
- SUSTAINABLE DEVELOPMENT. *Securing the Future – UK Government sustainable development strategy*. <http://www.sustainable-development.gov.uk/publications/uk-strategy/index.htm>>. Acesso em: 21 de mai. 2006.
- TORRES, Ciro. Um Pouco da História do Balanco Social. Disponível em <http://www.balancosocial.org.br>>. Acesso em: 26 de ago. 2004.