

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Rachel Loureiro Andreta

**A PERCEPÇÃO DOS GESTORES ACERCA DO RETORNO EM INVESTIMENTOS EM
RESPONSABILIDADE SOCIAL**

Porto Alegre

2011

Rachel Loureiro Andreta

**A PERCEPÇÃO DOS GESTORES ACERCA DO RETORNO EM
INVESTIMENTOS EM RESPONSABILIDADE SOCIAL**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para a obtenção do título de bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Luís Felipe Nascimento

Tutor (a) Orientador (a): Marília Bonzanini Bossle

Porto Alegre

2011

Rachel Loureiro Andreta

**A PERCEPÇÃO DOS GESTORES ACERCA DO RETORNO EM
INVESTIMENTOS EM RESPONSABILIDADE SOCIAL**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentada ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do sul como requisito para a obtenção do título de bacharel em Administração.

Aprovado em 17 de junho de 2011.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. Luís Felipe Nascimento

Prof (a). Dr. (a) Márcia Dutra de Barcellos

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, ao Governo Federal, pela possibilidade de realizar este curso através da Universidade Federal do Rio Grande do Sul;

Ao meu pai Jorge, pelos ensinamentos, apoio e carinho;

À minha irmã Bárbara, que esteve incansavelmente ao meu lado, ajudando na superação dos momentos difíceis;

Aos colegas de curso, que participaram ativamente desta jornada;

Aos professores e tutores da Escola de Administração, pelos ensinamentos e dedicação.

“Nosso maior desafio neste século é pegar uma idéia que parece abstrata – desenvolvimento sustentável – e torná-la uma realidade para todas as pessoas do mundo.”

(Kofi Annan, Secretário Geral das Nações Unidas 1997/2006)

RESUMO

O presente trabalho busca avaliar a percepção dos gestores acerca do retorno em investimentos em Responsabilidade Social. Foram realizadas entrevistas semi-estruturadas com quatro gestores da cidade de Santa Maria/RS, cujas empresas que representam possuem programas de Responsabilidade Social estruturados. As entrevistas buscavam compreender porque as empresas investem em Responsabilidade Social; quais seus objetivos com esses investimentos; se os investimentos em Responsabilidade Social resultam em algum tipo de retorno às empresas e se as empresas mensuram de alguma forma o retorno obtido. Os resultados desta pesquisa demonstraram que os investimentos em Responsabilidade Social estão atrelados a uma política responsável da organização, que compreende que esses investimentos estão relacionados ao desenvolvimento institucional, bem como respeito aos agentes envolvidos, sejam eles colaboradores ou sociedade. Na percepção dos gestores entrevistados os investimentos em Responsabilidade Social valem a pena, pois estes resultam em algum tipo de retorno às organizações, no caso, todos os profissionais foram contundentes ao apontar a consolidação da imagem institucional como retorno obtido. Apesar dos objetivos das organizações serem diferentes, foi possível perceber que o retorno obtido é basicamente o mesmo.

Palavras-chave: Responsabilidade Social, retorno, percepção.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Razões das empresas para investir em Responsabilidade Social.....	21
Tabela 2- Objetivos das empresas com investimentos em Responsabilidade Social.....	24
Tabela 3- Mensuração dos investimentos em Responsabilidade Social.....	26
Tabela 4- Retorno dos investimentos em Responsabilidade Social.....	28

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	9
QUADRO TEÓRICO.....	10
O conceito de Desenvolvimento Sustentável.....	10
Responsabilidade Social Empresarial.....	11
Responsabilidade Social e Estratégia.....	15
MÉTODO.....	17
Método Escolhido.....	17
Instrumento de Coleta de Dados.....	18
Aplicação do Instrumento de Pesquisa.....	18
Análise de Dados.....	19
RESULTADOS.....	19
Empresa e razões para investir em Responsabilidade Social.....	19
Empresas e seus objetivos com investimentos em Responsabilidade Social.....	21
Empresa e mensuração dos investimentos em Responsabilidade Social.....	24
Empresa e retorno dos investimentos em Responsabilidade Social.....	26
CONCLUSÕES.....	29
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	31
APÊNDICE.....	34

INTRODUÇÃO

Responsabilidade Social é definida como uma forma de gestão que é marcada principalmente por uma relação ética da empresa com os públicos com os quais ela se relaciona. Essa relação também se estende no estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, buscando a preservação de recursos ambientais e culturais para gerações futuras, respeitando a diversidade e reduzindo as desigualdades (ETHOS & SEBRAE, 2003).

Nos últimos tempos tornou-se perceptível o aumento do interesse e dos investimentos dos gestores em programas de Responsabilidade Social Empresarial, bem como a discussão de temas como gerenciamento social, empresariado ético, implementação de projetos sociais comunitários, entre outros (RICO, 2004). Isso mostra o quanto esse tema, responsabilidade social, é emergente e importante dentro de um panorama social, político e econômico.

Os objetivos das empresas com a implementação de programas de Responsabilidade Social são variados e certamente vão ao encontro da missão empresarial. Mas o retorno que as empresas têm com esses programas, é o esperado pelas mesmas? É esta pergunta que motiva o objetivo geral desta pesquisa e o percurso que será seguido para a realização da mesma.

O objetivo geral deste trabalho é verificar se na percepção dos gestores os investimentos em Responsabilidade Social trazem o retorno esperado. Já os objetivos específicos são: compreender as razões pelas quais as empresas implementam programas de Responsabilidade Social; verificar quais seus objetivos com esses programas; verificar se as empresas mensuram os retornos com esses programas e de que forma fazem isso.

Esta pesquisa torna-se relevante considerando que nos últimos tempos houve um aumento do interesse e dos investimentos dos gestores em programas de Responsabilidade Social, sendo assim, faz-se necessário saber se esses investimentos dão o retorno desejável às empresas. Através dessa pesquisa será possível compreender como isso se dá em empresas inseridas em um médio centro urbano, como no caso, na cidade de Santa Maria - RS.

No decorrer deste trabalho serão abordados aspectos teóricos sobre Desenvolvimento Sustentável, Responsabilidade Social, Responsabilidade Social Empresarial e estratégia. Em seguida, a explicação dos procedimentos metodológicos. Na seqüência, os resultados, ou seja, a análise de conteúdo das entrevistas com quatro gestores da cidade de Santa Maria - RS que trabalham em empresas que possuem programas de Responsabilidade Social. Por fim, as considerações finais e limitações que foram obtidas através desse estudo de casos múltiplos.

1. QUADRO TEÓRICO

Neste capítulo, procura-se descrever, conforme a literatura, aspectos relevantes acerca do tema Responsabilidade Social, enfocando na sua definição, na forma como o tema tornou-se emergente na atualidade e conseqüentemente, a relação deste com estratégia empresarial. No entanto, antes de teorizar sobre Responsabilidade Social faz-se necessário abordar o conceito de Desenvolvimento Sustentável, pois os conceitos de Desenvolvimento Sustentável foram o estopim para a estruturação de políticas de Responsabilidade Social e Socioambiental tal como conhecemos atualmente.

1.1 O conceito de Desenvolvimento Sustentável

A globalização, juntamente com o desenvolvimento de novas tecnologias, tornaram emergente o tema Desenvolvimento Sustentável. O conceito de Desenvolvimento Sustentável é amplo, porém, sua definição mais aceita, atualmente, é simples e concisa, como será visto a seguir:

A definição mais aceita para desenvolvimento sustentável é o desenvolvimento capaz de suprir as necessidades da geração atual, sem comprometer a capacidade de atender as necessidades das futuras gerações. É o desenvolvimento que não esgota os recursos para o futuro.
(WWF BRASIL, 2011)

De acordo com Sousa (2006) a percepção de que os recursos naturais são escassos e de que cada país procura promover seu próprio desenvolvimento, muitas vezes desconsiderando seu impacto nos demais, foi um sinalizador da necessidade de repensar os critérios de desenvolvimento mundial. Sendo assim, tornou-se claro que as estratégias de desenvolvimento não poderiam ser totalmente independentes, nem ao menos igual para todos os países.

O relatório “Nosso Futuro Comum”, também chamado de “Relatório de Brundtland”, lançado em 1987, atentou para a necessidade de um novo tipo de desenvolvimento capaz de manter o progresso em todo planeta. Nesse relatório, o modelo adotado pelos países desenvolvidos foi criticado, por sua insustentabilidade e por ser impossível de ser reproduzido pelos países em desenvolvimento, que teriam seus recursos naturais esgotados rapidamente. Foi cunhado, então, o conceito de Desenvolvimento Sustentável, que é o atendimento das necessidades do presente sem o comprometimento da possibilidade das gerações futuras atenderem suas próprias necessidades. (TAYRA, 2007).

De acordo com este relatório, no conceito de Desenvolvimento Sustentável foram embutidos dois importantes princípios, a saber: o de necessidades e o de noção de limitação. O que

se refere a necessidades diz respeito à equidade (necessidades essenciais dos pobres), já o que se refere à limitação diz respeito às limitações que a tecnologia e a organização mundial impõem ao meio ambiente. (WECD apud Tayra 2007).

Posteriormente, conforme Tayra (2007) houve a convocação da Conferência sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento pela Assembléia das Nações Unidas, em 1992, que resultou na aprovação da *Agenda 21*, um documento que tem como objetivo guiar nações para o Desenvolvimento Sustentável. Foi a partir dessa conferência que o termo Desenvolvimento Sustentável ganhou popularidade e vem sendo alvo de tentativas de estabelecimento de gestão que buscam contemplar seus conceitos centrais.

Sachs (2004) afirma que o conceito de Desenvolvimento Sustentável é baseado no duplo imperativo ético de solidariedade sincrônica com a geração atual e de solidariedade diacrônica com as gerações futuras, compelindo-nos a trabalhar com escalas múltiplas de tempo e espaço. Van Bellen (2003) acredita que a sustentabilidade requer um modelo de vida dentro dos limites impostos pela natureza. Utilizando-se de uma metáfora econômica, seria viver de acordo com a capacidade do capital natural. Apesar do capital natural ser fundamental para a continuidade da espécie humana sobre a terra, as tendências mostram uma população e consumo médio crescentes, com decréscimo simultâneo desse capital, levantando a questão de quanto capital natural é suficiente ou necessário para manter o sistema.

1.2 Responsabilidade Social Empresarial

Atualmente muito se tem ouvido falar em Responsabilidade Social. O tema é amplamente empregado tanto por empresas, fundações, como até mesmo pela sociedade civil. Até pouco tempo atrás, de acordo com Tachizawa e Pozo (2010), o conceito de que Responsabilidade Social Corporativa era resumido naquilo que a empresa podia oferecer para a comunidade, através de campanhas e doações comunitárias. Hoje em dia este pensamento expandiu e se tornou mais abrangente, incorporando a isso outros fatores importantes, como a preservação do meio ambiente, a valorização do colaborador, assim como a preocupação com a criação de medidas que assegurem a sua qualidade de vida dentro da organização.

Responsabilidade Social pode ser definida como o compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetem positivamente, de modo específico, agindo proativamente e coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade e a sua prestação de contas para com ela. A organização assume obrigações de caráter moral, além das estabelecidas em lei, mesmo que não diretamente vinculada a suas atividades, mas que possam contribuir para o desenvolvimento sustentável dos povos. Assim, numa visão expandida, responsabilidade social é toda e qualquer ação que possa contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade.

A definição de Ashley et al (2003), em destaque, é uma visão expandida do termo, indo ao encontro da definição de Carroll (1979) que traz que a Responsabilidade Social Corporativa pode ser entendida como a expansão do papel empresarial além do seu escopo econômico e de suas obrigações legais. O próprio Modelo Conceitual Tridimensional de Desempenho Corporativo de Carroll (1979) demonstra isso, já que é composto de quatro categorias de responsabilidade social, que são: a econômica, a legal, a ética e a discricionária.

Faria & Sauerbronn (2008) lembram que devido à proliferação de abordagens, teorias e terminologias, não há uma definição única ou precisa. Apesar disso, existem três principais abordagens teóricas sobre Responsabilidade Social Empresarial, a saber: ética empresarial (abordagem ética ou normativa); empresa e sociedade (abordagem social ou contratual); gestão de temas sociais (abordagem gerencial ou estratégica).

A abordagem *ética ou normativa* está baseada no argumento de que as atividades empresariais estão sujeitas ao julgamento moral, sendo assim, a responsabilidade social na empresa, de acordo com essa linha de pensamento, está associada diretamente a sua responsabilidade moral. A *abordagem social ou contratual* foca em outro ponto: está embasada em um enfoque sociopolítico, acreditando na relação de interdependência entre empresas e sociedade e valorizando as expectativas da sociedade quanto à atuação das corporações. Por fim, a *abordagem gerencial ou estratégia* surge com o foco na “performance social corporativa”, ou seja, essa abordagem concentra-se na gestão de temas sociais que permitam atingir os objetivos estratégicos da organização. (FARIA E SAUERBRONN, 2008).

O Instituto Ethos, referência no tema Responsabilidade Social, parece unir conforme o possível essas três abordagens em sua definição. O Instituto Ethos define Responsabilidade Social como uma forma de gestão que é marcada principalmente por uma relação ética da empresa com os públicos com os quais ela se relaciona, ou seja, com os seus stakeholders. Essa relação também se estende no estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, buscando a preservação de recursos ambientais e culturais para as próximas gerações, respeitando a diversidade e reduzindo as desigualdades (ETHOS & SEBRAE, 2003).

Seguindo essa mesma linha de pensamento, Orchis, Yung e Morales (2002) contribuem trazendo que a Responsabilidade Social Empresarial deve ser um compromisso contínuo com um comportamento ético nos negócios que contribua para o desenvolvimento econômico, social e ambiental. Entendendo assim que as decisões empresariais devem ser resultantes da reflexão sobre os impactos na qualidade de vida atual e futura de todos os que se relacionam e são afetados de alguma forma pelas operações da empresa.

Retornando à Orchis, Yung e Morales (2002), os autores ainda trazem que a Responsabilidade Social Empresarial pode ser dividida em *Responsabilidade Social Interna e Responsabilidade Social Externa*. A Responsabilidade Social Interna diz respeito à valorização e motivação das pessoas que fazem parte da empresa, oferecendo oportunidades iguais e condições para seu desenvolvimento pessoal e profissional. Esta, conforme Froes e Mello Neto (2001) compreende outras áreas, a saber: gestão do trabalho, gestão do ambiente de trabalho, gestão da relevância social da vida no trabalho, gestão do direito dos empregados, gestão do crescimento e desenvolvimento pessoal dos empregados, entre outros. Os mesmos autores ainda apontam que as atividades e o comportamento dos funcionários dão ao ambiente de trabalho uma nova energia, em decorrência da oportunidade de aprendizado e até mesmo da clarificação de novos valores de trabalho e de vida, tornando-os assim promotores do Marketing Social da organização onde trabalham.

Já Responsabilidade Social Externa refere-se a uma relação ética da empresa com os seus stakeholders: a comunidade, os fornecedores, acionistas, proprietários e investidores, governo, concorrentes e clientes (ORCHIS, YUNG E MORALES, 2002). De acordo com Demajorovick (2008) a empresa socialmente responsável deve cumprir todos os requisitos exigidos pela lei. Além disso, deve ter um comportamento ético em todos os campos, conhecendo o ambiente e entendendo as mudanças nas normas sociais para posteriormente modificar seu envolvimento social e responder a mudanças nas condições da sociedade.

Ainda, em relação a *Responsabilidade Social Interna e Externa*, Rico (2004) complementa trazendo que na compreensão dos institutos, fundações, associações empresariais que vêm procurando assumir uma gestão socialmente responsável nos negócios, a Responsabilidade Social Empresarial é uma forma de conduzir as ações organizacionais centradas em valores éticos que visem integrar todos os agentes de suas relações: clientes, fornecedores, consumidores, comunidade local, governo (público externo) e direção, gerência e funcionários (público interno), ou seja, todos aqueles que são diretamente ou não afetados por suas atividades, contribuindo para a construção de uma sociedade que promova a igualdade de oportunidades e a inclusão social no país. As empresas, adotando um comportamento socialmente responsável, são poderosos agentes de mudança ao assumirem parcerias com o Estado e a sociedade civil, na construção de um mundo economicamente mais próspero e socialmente mais justo.

Segundo Donaire (1999), a Responsabilidade Social implica um sentido de obrigação para com a sociedade, assumida de diversas formas, entre elas: a proteção ambiental, projetos filantrópicos e educacionais, planejamento da comunidade, equidade nas oportunidades de emprego, serviços sociais em geral, de conformidade com o interesse público.

A Responsabilidade Social transforma-se gradualmente em parâmetro e referencial de excelência para o mundo dos negócios. A responsabilidade perante a sociedade é enfatizada por

princípios empresariais que estabelecem o compromisso dos colaboradores com a comunidade em que a empresa atua. Essa postura reforça o comportamento ético, assegurando o cumprimento da legislação e da regulamentação governamental em um contexto de permanente interação com a comunidade. (TACHIZAWA, 2004).

A Fundação para o Prêmio Nacional da Qualidade apud Tachizawa (2004) entende que as organizações socialmente responsáveis devem abordar suas responsabilidades perante a sociedade e o exercício da cidadania, através de estágios que vão desde o início até sua fase mais avançada. Esses estágios podem ser resumidos da seguinte forma:

- * Estágio I: fase em que a organização não assume responsabilidades perante a sociedade, sendo assim não toma ações referentes ao exercício da cidadania e à promoção do comportamento ético;
- * Estágio II: a organização passa a reconhecer os impactos causados por seus produtos, processos e instalações e realiza algumas ações no sentido de minimizá-las. Nesse estágio, a promoção do comportamento ético começa a aparecer;
- * Estágio III: a organização dá início à sistematização de um processo de avaliação dos impactos dos seus produtos, processos e instalações. Nesse momento, há preocupação e demanda de esforços em desenvolvimento social e em questões de interesse da comunidade;
- * Estágio IV: o processo de avaliação dos impactos dos produtos, processos e instalações está em fase de sistematização. A organização exerce liderança no que se refere às questões de interesse da comunidade e o comportamento ético é promovido;
- * Estágio V: nesse momento o processo de avaliação dos impactos dos produtos, processos e instalações está sistematizado, procurando antecipar as questões públicas. A organização lidera questões de interesse da comunidade e existem formas implementadas de avaliação e melhoria da atuação da organização, no exercício da cidadania e no tratamento de suas responsabilidades públicas.

Tinoco apud Tachizawa (2004) aponta que o conceito de Responsabilidade Social Corporativa deve enfatizar o impacto das atividades das empresas para os agentes com os quais interagem: empregados, fornecedores, clientes, consumidores, colaboradores, investidores, competidores, governos e comunidade. Esse conceito deve expressar o compromisso com a adoção e difusão de valores, conduta e procedimentos que estimulem o contínuo aperfeiçoamento dos processos empresariais, para que isso também resulte em preservação e melhoria da qualidade de vida da sociedade do ponto de vista ético e ambiental.

Percebe-se, com isso, que os investimentos em Responsabilidade Social são uma via de mão dupla: favorecem tanto a empresa como seus stakeholders, a sociedade de modo geral.

1.3 Responsabilidade Social e Estratégia

Após o advento da II Guerra Mundial, surge uma nova ideologia político - econômica: o neoliberalismo. Nos anos 90, essa ideologia se transformou na diretriz a ser seguida pela maioria dos países ocidentais. Tal modelo, que pregava o fim da intervenção do Estado na economia clamava por mais soberania do mercado, teve como resultado o aumento da pobreza e da desigualdade em todo o mundo, desencadeando uma forte reação contrária por parte da sociedade, que vem se fortalecendo ao longo da década de 90. (STIGLITZ, 2002)

De acordo com Durão (2004), o processo de abertura do mercado, resultou não só em uma maior competitividade entre as empresas, mas a pressão social decorrente do modelo neoliberal levou estas a reverem suas estratégias. A valorização por uma atuação mais transparente e responsável, visando definir medidas para compensar os impactos causados por suas atividades destacou-se entre os atributos relevantes.

Neste novo cenário, retornando a Durão (2004), as empresas se viram forçadas a reconhecer a existência de diversos públicos de interesse, de forma que suas responsabilidades para com a sociedade foram além das ações fiscais e tributárias. Os impactos de suas atividades passam a ser de interesse social, e a Responsabilidade Social Empresarial passa, então, a ser condição para as empresas se estabelecerem no mercado, valorizando o ativo da reputação.

A sustentabilidade deixou de ser uma função exclusiva de proteção para também tornar-se uma função estratégica da alta administração das empresas. Já contemplada na estrutura organizacional, passou a influenciar no planejamento estratégico. (TACHIZAWA e POZO, 2010)

Durão (2004) relembra que no contexto da globalização, muitos pesquisadores passaram a lidar com questões de Responsabilidade Social Empresarial sob uma abordagem estratégica, argumentando que o ambiente e as normas sociais forçam as organizações a adotarem novos procedimentos para aumentarem as suas chances de sobrevivência no mercado, o que vai ao encontro da abordagem gerencial ou estratégica. Em outras palavras, os investimentos em Responsabilidade Social devem estar interligados aos objetivos estratégicos da empresa, trazendo retorno.

Porter e Kramer (2002) defendem que as empresas devem analisar as ações de Responsabilidade Social Corporativa conforme modelos utilizados nas suas decisões de negócio, procurando associar benefícios para a sociedade com ganhos empresariais. Os mesmos autores enfatizam a obtenção de vantagens competitivas através da responsabilidade social corporativa. Ainda em relação à vantagem competitiva, Tachizawa (2004) traz que a Responsabilidade Social tornou-se um importante instrumento para capacitação e criação de competitividade para as organizações, independente do segmento econômico.

Cabe lembrar que no que se refere à questão do retorno, Serpa e Fourneau (2007) trazem que

muitos autores procuraram provar empiricamente os benefícios que o exercício da Responsabilidade Social traz para as empresas, tanto em relação à valorização da imagem institucional como no que diz respeito às atitudes favoráveis dos consumidores em relação à empresa.

O retorno financeiro em empresas com ações de Responsabilidade Social foi estudado, mas não se chegou a um denominador comum: enquanto alguns autores encontraram correlação entre essas duas variáveis (ações de responsabilidade social e desempenho financeiro) outros concluíram a ausência dessa correlação. Estudos mais recentes vêm focando mais atenção nos efeitos da Responsabilidade Social Corporativa na atitude de funcionários e consumidores e estes têm mostrado que essa correlação é verdadeira, considerando que atualmente os consumidores são bem mais informados e educados sobre seus direitos e sobre as responsabilidades das empresas para com a sociedade. (SERPA E FOURNEAU, 2007).

Ainda no que se refere à questão do retorno, Murray e Vogel (1997) apontam que a relutância de algumas empresas em desenvolver programas de Responsabilidade Social Corporativa pode estar relacionada ao fato de essas atividades representarem algo de custo e sem retorno garantido ou de fácil mensuração para a empresa.

Apesar da difícil mensuração no que se refere ao retorno, Tachizawa (2007) afirma que o compromisso pela sustentabilidade junto aos públicos de interesse contribui para a redução do custo dos prêmios de seguros e incremento do valor dos bens intangíveis da organização.

No paradoxo da globalização, a ansiedade e o desejo genéricos dos consumidores consistem em transformar a sociedade – e o mundo como um todo – em um lugar melhor e talvez até mesmo ideal para se viver. Portanto, as empresas que desejam ser ícones devem compartilhar do mesmo sonho com os consumidores e fazer a diferença.
(KOTLER, KARTAJAYA & SETIAWAN, 2010, pág. 45)

Na contemporaneidade a relação entre Responsabilidade Social e Estratégia é amplamente estudada no Marketing, relação chamada *Marketing 3.0*: Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010) apontam que cada vez mais os consumidores estão em busca de soluções para satisfazer seu anseio de transformar o mundo globalizado num mundo melhor, sendo assim eles buscam empresas que abordem suas mais profundas necessidades de justiça social, econômica e ambiental em sua missão, visão e valores. Toffler (1980) quando fala das mudanças na sociedade, aponta um reconhecimento da difusão rápida em redor do mundo de que o progresso pode não ser mais medido em termos de tecnologia ou em padrão de vida material, que uma sociedade que está estética, política ou ambientalmente degradada, não é uma sociedade adiantada por mais rica ou tecnicamente sofisticada que possa ser.

No entendimento de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010), atualmente compreende-se que consumidores e colaboradores são seres humanos completos, cujas necessidades e esperanças não

devem ser negligenciadas. Essa demanda mobiliza as empresas a traçar estratégias de permanecer no mercado respondendo as expectativas dos consumidores e colaboradores: é nesse contexto que os programas de Responsabilidade Social passam a ter papel de extrema relevância dentro das estratégias de marketing das empresas.

Serpa & Forneau (2007) relembram uma pesquisa realizada por Browen e Dacin (1997) em que estes tratam da correlação positiva entre a preferência dos consumidores pelos produtos das empresas e a Responsabilidade Social das mesmas, cujo resultado demonstra que os consumidores fazem uma avaliação geral da empresa em si quando envolvidos no processo de compra, de forma que a responsabilidade social da empresa cria um contexto favorável dentro do qual o consumidor constrói sua avaliação.

2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesse capítulo serão esclarecidos os procedimentos metodológicos dessa pesquisa, a forma como a pesquisa é classificada, como foi realizada a coleta de dados, aplicação do instrumento de coleta de dados e como foi realizada a análise dos dados.

2.1 Método Escolhido

Para a realização desse trabalho, foi escolhido o método “estudo de casos múltiplos”, que de acordo com Yin (2001) é caracterizado por seguir a lógica da replicação, o que exige uma rica estrutura teórica. Trata-se de uma análise de experimento cruzado, cujos casos devem ser selecionados de modo a prever resultados semelhantes ou o contrário, resultados contrastantes.

2.2 Instrumentos de coleta de dados

A pesquisa foi realizada através de entrevistas semi-estruturadas, com onze perguntas norteadoras de acordo com o objetivo da pesquisa. A entrevista é uma forma de coleta de dados e informações, de acordo com Gil (1994) a entrevista semi-estruturada é interessante porque ao mesmo tempo que valoriza a presença do investigador, possibilita a espontaneidade do informante, enriquecendo a investigação.

2.3 Aplicação do instrumento de pesquisa

Foram entrevistados quatro gestores, de ambos os sexos, cujas empresas possuem programas de responsabilidade social. Os entrevistados são gestores de empresas referência na cidade de Santa Maria – RS e de diferentes ramos de atuação, a saber: educação superior; indústria de bebidas; comércio de calçados e centro de formação de condutores. Todas as organizações atuam com programas de Responsabilidade Social em Santa Maria - RS há pelo menos sete anos, constituindo uma média de dez anos.

Cabe salientar que um dos entrevistados é responsável por uma fundação criada pela empresa para sistematizar as ações desta em responsabilidade social, a fundação têm o mesmo nome da empresa e a mesma como mantenedora.

A pesquisa, que se trata de aplicação de entrevista semi-estruturada, foi aplicada face-a-face

e respondida individualmente por cada gestor. O tempo de duração de cada entrevista foi, em média, de trinta minutos e foi realizada uma única entrevista com cada gestor. As entrevistas foram gravadas e posteriormente transcritas.

2.4 Análise de dados

As entrevistas foram analisadas através da Análise de Conteúdo. Conforme Bardin (2004), as mesmas podem ser descritas como um conjunto de técnicas e maneiras de se analisar as diferentes formas de comunicação, fazendo uso de procedimentos ordenados e objetivos para que se possa descrever o conteúdo das mensagens, tendo como função interpretá-las.

3. RESULTADOS

Nesse capítulo será realizada a análise de conteúdo das entrevistas, em linhas gerais, a descrição dos resultados obtidos através deste estudo de casos múltiplos. A categorização será de acordo com os objetivos deste trabalho.

Os entrevistados serão nomeados: entrevistado A (gestor da escola de ensino superior); entrevistado B (gestor da fundação criada e mantida pelo comércio de calçados); entrevistado C (gestor da indústria de bebidas); entrevistado D (gestor do centro de formação de condutores).

Como já foi mencionado no início deste trabalho, os investimentos das empresas em Responsabilidade Social são variados e certamente são condizentes com a missão de cada uma, entretanto, é interessante perceber que os interesses das empresas com os investimentos em Responsabilidade Social se assemelham em alguns aspectos.

3.1 Empresa e razões para investir em Responsabilidade Social

A partir das entrevistas feitas percebe-se que na visão dos gestores, as empresas, em linhas gerais, implementam programas de Responsabilidade Social por acreditarem na importância da relação entre empresa, sociedade e colaboradores. Podemos observar isso em algumas falas dos entrevistados, quando questionados sobre a importância das empresas, de forma generalista, investirem em Responsabilidade Social, como nas expostas a seguir:

Os investimentos das empresas em programas de Responsabilidade Social cada vez mais de torna uma obrigação e não um diferencial, pois as empresas entendem que existe a necessidade de respeito com todos os agentes envolvidos.
(Entrevistado C)

O Entrevistado A aposta na relação entre sociedade e instituição, segundo ele “o primeiro aspecto, que eu acho extremamente importante, não sei se responde, é a questão da resposta à sociedade civil e uma conexão entre instituição e a sociedade civil”. O Entrevistado B também demonstra valorizar a relação entre sociedade e instituição, quando diz que “(...) diante da nossa realidade econômica, acho que é fundamental essa participação da empresa na comunidade, podendo suprir algumas carências que o Estado não consegue fornecer.”.

Todos os profissionais demonstram, no decorrer da entrevista, ter uma visão expandida do conceito de responsabilidade social, como sendo toda ação que possa contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade. (ASHLEY ET AL, 2003). A fala do entrevistado C ilustra um

conceito contemporâneo de Responsabilidade Social, cuja definição é uma relação ética da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona, indo ao encontro da definição do Instituto Ethos & Sebrae (2003). Dentro desta perspectiva, as empresas investem em Responsabilidade Social por acreditarem na efetividade de uma relação ética de troca com seus stakeholders.

As falas dos entrevistados A e B têm muito em comum, considerando que ambas falam da relação entre empresa e sociedade, preocupando-se em responder, de alguma maneira, à demanda social. Essa preocupação com a sociedade que envolve até mesmo uma disponibilidade da empresa em atender determinadas carências negligenciadas pelo governo, como é possível observar na fala do entrevistado B, é característica da abordagem social da Responsabilidade Social, cujo enfoque sociopolítico valoriza as expectativas da sociedade em relação às empresas (Faria & Sauerbronn, 2008). Já nessa perspectiva os investimentos em Responsabilidade Social existem em razão de acreditar-se em uma relação de interdependência entre empresa e sociedade.

Os entrevistados falaram de Responsabilidade Social de forma abrangente, contemplando todos os agentes envolvidos, embora, por vezes, valorizassem no seu discurso as ações de Responsabilidade Social voltadas à sociedade civil. Provavelmente isso se deve a resquícios de quando Responsabilidade Social Corporativa era entendida como aquilo que a empresa podia oferecer à comunidade (Tachizawa e Pozo, 2010). Assim, apesar de possuírem entendimento da dimensão do conceito de Responsabilidade Social, durante a entrevista priorizaram no seu discurso as ações de responsabilidade social com foco na sociedade civil, como àquelas em que acesso a educação e cultura são disponibilizadas, ou então assistência especializada gratuita.

Tabela 1: Razões das empresas para investir em Responsabilidade Social

Ramo de atuação da organização	Razões para investir em RS*
Instituição de Ensino Superior	- Resposta à sociedade civil; - Conexão entre a instituição e a sociedade civil.
Indústria de Bebidas	- Investimento como obrigação, não diferencial; - Necessidade de respeito com os agentes envolvidos.
Fundação de Empresa de Comércio de Calçados	- Participação da empresa na comunidade; - Empresa podendo suprir algumas carências não supridas pelo Estado.

*Responsabilidade Social

3.2 Empresas e seus objetivos com investimentos em Responsabilidade Social

Quando questionados sobre os objetivos das empresas que representam com investimentos em programas de Responsabilidade Social as respostas dos gestores foram ao encontro dos interesses particulares das organizações e da missão empresarial de cada uma, entretanto percebe-se que embora os interesses e as missões sejam divergentes, os objetivos das empresas com investimentos de Responsabilidade Social convergem em alguns pontos. Os profissionais entrevistados mencionaram aspectos extremamente relevantes, como a satisfação dos colaboradores, promoção do desenvolvimento sustentável, mobilização da comunidade, desenvolvimento institucional, entre outros, que serão melhor abordados na seqüência.

Nas falas expostas a seguir pode-se observar a opinião dos gestores sobre os objetivos de suas empresas com investimentos em Responsabilidade Social:

Temos como principais objetivos: promover o desenvolvimento integral e sustentável e a qualidade de vida das comunidades onde as empresas do grupo X estão inseridas; envolver e mobilizar a comunidade, despertando seu espírito solidário e divulgar práticas de responsabilidade social empresarial que sirvam de exemplo para outras empresas e organizações. (Entrevistado C)

Diante da fala do entrevistado C percebe-se que os objetivos da empresa com os investimentos em Responsabilidade Social têm como principal objetivo a promoção do desenvolvimento sustentável e a melhoria da qualidade de vida da comunidade, que corresponde a Responsabilidade Social Externa.

É importante considerar a relação existente entre o tipo de investimento em Responsabilidade Social e o ramo de atuação da empresa. A empresa cujo entrevistado C representa é uma indústria de bebidas, franquia de uma grande rede cujo empenho neste quesito é mundialmente conhecido. Os investimentos em Responsabilidade Social são, em parte, exigência da franquia (principalmente aqueles ligados a questões ambientais), no entanto, o seu programa de Responsabilidade Social mais conhecido é uma iniciativa da própria empresa, voltado para organizações sociais sem fins lucrativos de Santa Maria-RS.

A exigência da franquia por ações de Responsabilidade Social relacionadas ao desenvolvimento sustentável diz muito do momento, onde, conforme Sousa (2006) faz-se necessário repensar os critérios de desenvolvimento mundial para que não se tornem escassos os recursos nas gerações futuras. Entretanto, o fato de existir uma exigência vertical por determinados tipos de investimentos reforçam a teoria de Tachizawa (2010) de que a sustentabilidade deixou de ser uma função exclusiva de proteção para fazer parte do planejamento estratégico empresarial.

Outra questão que é fundamental observar na fala do Entrevistado C é quando este

fala que um dos objetivos da empresa é “*divulgar práticas de responsabilidade social empresarial que sirvam de exemplo para outras organizações*”, pois se observa aqui que a divulgação é um dos objetivos dos investimentos de Responsabilidade Social da empresa. A divulgação certamente está associada com as estratégias de marketing da empresa, levando em consideração a correlação positiva entre preferência dos consumidores por empresas que possuem programas de Responsabilidade Social (Browen e Dacin apud Serpa e Forneau, 2007).

Cabe, mais uma vez, trazer a posição da rede cuja empresa em questão é franquia: suas ações socioambientais são amplamente divulgadas, algumas como apoio a cooperativas de reciclagem, ou percentagem de embalagens do produto recicladas, são anunciadas nos rótulos de algumas bebidas. Aqui fica claro que a divulgação das ações de Responsabilidade Social tem caráter estratégico, assim, é válido observar que, até determinado ponto, a divulgação por parte da franquia de Santa Maria - RS é uma reprodução do padrão seguido pela rede que representa.

Os da fundação Y [objetivos] são basicamente incentivo à cultura, esporte e educação. Esses são os objetivos da fundação, então a gente sempre trabalha em projetos que vislumbrem isso, ou a pessoa vai ter mais benefícios em termos de educação, ou vai ter oportunidade de cultura, tá... ou vai desenvolver algum esporte... então nosso foco é basicamente esse. E a Y [empresa], no que tange ter criado a fundação Y, também para organizar essa questão da Responsabilidade Social, pra ter isso de uma forma mais sistematizada. (Entrevistado B)

Nesse caso, as ações de Responsabilidade Social passam pelo intermédio de uma fundação. Explica-se melhor: uma tradicional empresa de comércio de calçados de Santa Maria/RS criou uma fundação que tem o mesmo nome da empresa e cuja empresa é a mantenedora, para sistematizar as suas ações de Responsabilidade Social.

Em relação à fala do Entrevistado B, no que se refere aos objetivos da fundação, faz-se necessário colocar que estes são direcionados tanto para o público externo quanto para o público interno. Os incentivos em Responsabilidade Social são voltados para a sociedade civil através de programas que vislumbrem incentivo à cultura, esporte e educação. A fundação possui pelo menos três programas bem estruturados voltados para esse público, um deles, inclusive, atende não só a comunidade de Santa Maria - RS, mas também a região. Esses investimentos voltados para a comunidade correspondem à Responsabilidade Social Externa (Orchis, Yung e Morales, 2002).

Os colaboradores também são beneficiados com os investimentos em Responsabilidade Social: além de possuir uma Universidade Corporativa, quando os funcionários da empresa desejam estudar (graduação/pós-graduação) eles são financiados pela fundação. O investimento nos colaboradores é uma clara ação de Responsabilidade Social interna, que conforme

Orchis, Yung e Morales (2002) implica em oferecer condições para o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores.

Quando o entrevistado fala na criação da fundação para sistematizar as ações de Responsabilidade Social percebe-se um comprometimento com o desenvolvimento institucional, com a satisfação dos colaboradores e conseqüentemente com a relação que existe entre ambos.

A fala do entrevistado D expressa de maneira simples os objetivos da empresa com os investimentos em Responsabilidade Social. Os objetivos, segundo ele são “Disseminar a Responsabilidade Social entre os colaboradores e ampliar o relacionamento com as partes envolvidas.” O profissional entrevistado representa uma empresa de formação de condutores que possui programas de Responsabilidade Social voltados para a comunidade e para os colaboradores, dos três programas estruturados que a empresa possui um deles é totalmente voltado para a comunidade santa-mariense, outro totalmente voltado para os colaboradores e por fim um que abrange os dois públicos.

É interessante atentar para o momento em que o entrevistado D fala em “*ampliar o relacionamento com as partes envolvidas*”, pois está apresentado o interesse com o fortalecimento da relação junto aos stakeholders. Assim como no caso do Entrevistado B, pode-se perceber que os investimentos em Responsabilidade Social são voltados para programas de Responsabilidade Social Externa e Interna (Orchis, Yung e Morales, 2002).

Nesse caso, de acordo com a fala do gestor, o objetivo da empresa com investimentos em Responsabilidade Social parece estar centrado na satisfação dos colaboradores e no fortalecimento da relação com os stakeholders.

Tabela 2: Objetivos das empresas com investimentos em Responsabilidade Social

Ramo de atuação da organização	Objetivos com investimentos em RS*
Indústria de Bebidas	- Promover desenvolvimento sustentável; - Melhorar a qualidade de vida da comunidade; - Envolver e mobilizar a comunidade; - Divulgar práticas de RSE**
Fundação de Empresa de Comércio de Calçados	- Incentivar cultura, esporte e educação.
Centro de Formação de Condutores	- Disseminar a RS entre os colaboradores; - Ampliar o relacionamento com as partes envolvidas.

*Responsabilidade Social

** Responsabilidade Social Empresarial

3.3 Empresa e mensuração dos investimentos em Responsabilidade Social

A mensuração do retorno dos investimentos em Responsabilidade Social não é fácil. As entrevistas com os gestores vieram a confirmar essa dificuldade de mensuração, descrita na literatura. Quando questionados se o retorno era mensurado de alguma forma pela empresa, as respostas foram as seguintes:

Que eu saiba não! Na verdade, não lembro da gente pensar em verificar se aplicação de um determinado projeto de Responsabilidade Social teve algum retorno [...]. A gente tem um controle de todos, alguma análise de reportagem que sai sobre o projeto, mas muito difícil de mensurar em algum número quantitativo específico. (Entrevistado A)

Não, o que a gente mensura é através do interesse das pessoas, né, então, por exemplo, como é que a gente mensura o projeto W? É pelo número de crianças que a gente atingiu, pelo número de contatos que foram feitos perguntando do projeto, tudo a gente mensura [...] é assim que a gente mensura, na verdade, a qualidade do projeto. (Entrevistado B)

O Entrevistado C explica que “Através da mídia espontânea verificamos a aceitabilidade do programa frente à sociedade.” Embora possa não parecer em um primeiro momento, as falas dos entrevistados tem algo em comum: nenhuma das organizações possui um instrumento formalizado de mensuração dos investimentos em Responsabilidade Social. A dificuldade de mensuração, exposta na fala do entrevistado A, confirma a teoria de Murray e Vogel (1997) de que muitas empresas relutam em investir em Responsabilidade Social considerando, entre outros fatores, a difícil mensuração para a empresa.

Apesar de não possuírem instrumentos formalizados de mensuração, é importante observar a disponibilidade expressa nas falas dos entrevistados A e B em controlar e avaliar os seus projetos de Responsabilidade Social, seja através da análise de reportagens que saíram na mídia sobre os seus projetos (Entrevistado A) ou através do controle dos interessados nos seus projetos (Entrevistado B). Essa postura demonstra que existe a intenção das organizações em seguir investindo em Responsabilidade Social, considerando, inclusive, que os profissionais trouxeram que essa avaliação era necessária para nortear as próximas ações de Responsabilidade Social.

Quando o entrevistado C menciona que através da mídia espontânea que a empresa verifica a aceitabilidade dos seus programas, deve-se considerar que mídia espontânea corresponde à exposição não paga da empresa, nos veículos de comunicação. Quanto à relação entre mídia espontânea e investimentos em Responsabilidade Social, Lourenço e Schroder (2002) apontam que empresas que promovem ações socialmente responsáveis atraem atenção da mídia e viram notícia

pelo fato de direcionar-se para atender problemas que são de interesse de toda a sociedade. A fala do entrevistado C vem a confirma isso, assim como a fala do entrevistado A, quando menciona reportagens que saem na mídia sobre os projetos da instituição.

Tabela 3: Mensuração dos Investimentos em Responsabilidade Social

Ramo de atuação da organização	Mensuração dos Investimentos em RS*
Instituição de Ensino Superior	- Não há mensuração específica em termos quantitativos.
Fundação de Empresa de Comércio de Calçados	- Não há mensuração específica. Avalia-se o interesse da comunidade nos projetos realizados pela fundação.
Indústria de Bebidas	- Não há mensuração específica. Através da mídia espontânea verifica-se a aceitabilidade do programa frente a sociedade.

*Responsabilidade Social

3.4 Empresa e retorno dos investimentos em Responsabilidade Social

Quando se fala em investimento, é natural que se pense automaticamente em retorno. No que se refere aos investimentos em Responsabilidade Social, todos os gestores apontaram que os investimentos resultam em algum tipo de retorno, entretanto, é possível observar nas falas dos entrevistados que eles compartilham do mesmo tipo de retorno, como pode ser visto a seguir:

Eu acho que é retorno acadêmico, e uma resposta pra sociedade civil, agora, retorno financeiro nenhum. E isso já garanto com certeza absoluta, retorno financeiro nenhum deles tem, na verdade a gente nem pensa nisso.[...] Lógico, consolida a imagem da instituição, isso sim, a gente consegue perceber porque algumas instituições elas tem uma seriedade com a instituição. (Entrevistado A)

Uma coisa que eu te digo claramente é o seguinte, a Y [empresa] não usa, nem a Y nem a fundação, a gente não usa as ações para fazer marketing, então assim ó, a gente faz muita atividade e a gente não divulga, além que todas as nossas ações são gratuitas. [...] com certeza isso nos rende um retorno de imagem, isso é claro, mas não que seja feito com esse objetivo, tá?! Mas nos dá um retorno de imagem, claro e certo. (Entrevistado B)

Retornam através da melhoria da imagem da empresa. Como citado anteriormente, pensamos que as práticas de Responsabilidade Social auxiliam a melhorar e fortalecer a imagem de uma empresa na sociedade onde está inserida. (Entrevistado D)

Apesar das organizações serem de diferentes ramos de atuação, como já foi dito anteriormente, todas mencionaram como principal retorno obtido com os investimentos em Responsabilidade Social o retorno de imagem. O retorno do investimento através do retorno de imagem vai ao encontro da posição de Tachizawa (2007) que o compromisso pela sustentabilidade contribui para o incremento dos bens intangíveis da organização – como é o caso da imagem. A própria mídia espontânea, relatada por alguns gestores anteriormente, demonstra o quanto os programas de Responsabilidade Social geram uma repercussão positiva à empresa. Lourenço e Schroder (2002) apontam que as ações que as empresas fazem voltadas para a sociedade influenciam fortemente a imagem empresarial, assim uma empresa com boa imagem e perante a sociedade e marca reforçada torna-se mais conhecida, ao tornar-se mais conhecida vende mais e ao vender mais aumenta seu valor patrimonial e a sua competitividade no mercado. Nesse sentido, aproxima-se da visão de Kotler, Kartaja e Setiawan (2010).

É fundamental atentar para a fala do Entrevistado A em relação ao retorno financeiro. O entrevistado A garante que não há retorno financeiro com os investimentos em Responsabilidade Social. Serpa e Forneau (2007) apontaram que não se chegou a um denominador comum em relação ao retorno financeiro entre ações de Responsabilidade Social e desempenho financeiro, entretanto a correlação entre ações de Responsabilidade Social a atitude dos funcionários e consumidores têm se mostrado verdadeira. Sendo assim, permite-se concluir que, no caso, pode não existir retorno financeiro direto, mas provavelmente indiretos à medida que a imagem empresarial é beneficiada com essas ações e auxiliam na permanência da empresa no mercado.

Por mais que os investimentos em Responsabilidade Social não sejam feitos visando retorno financeiro, ou visando marketing (como demonstra a fala da entrevistada A), inevitavelmente esses investimentos agregam imagem positiva à empresa, principalmente considerando que, na atualidade, colaboradores e clientes buscam por empresas que satisfaçam seus anseios de transformar o mundo globalizado em um mundo melhor (Kotler, Kartaja e Setiawan, 2010), sendo assim, as empresas que investem em ações de Responsabilidade Social apresentam uma resposta a essa demanda.

Os investimentos em ações de Responsabilidade Social e o retorno através de imagem positiva da empresa na sociedade em que esta está inserida parecem ter intrínseca relação com a permanência destas no mercado competitivo: as quatro organizações, representadas pelos gestores entrevistados, são empresas tradicionais da cidade que possuem uma política de

investimento em ações de Responsabilidade Social há um tempo considerável e todas elas mantêm-se muito bem estabelecidas no mercado de Santa Maria - RS e região. Isso vai ao encontro da abordagem estratégica da Responsabilidade Social, que de acordo com Durão (2004), o ambiente e as normas sociais forçam as organizações a adotarem novos procedimentos para aumentar suas chances de sobrevivência no mercado.

Tabela 4: Retorno dos Investimentos em Responsabilidade Social

Ramo de atuação da organização	Retorno dos Investimentos em RS*
Instituição de Ensino Superior	- Retorno acadêmico; - Resposta para a sociedade civil; - Consolidação da imagem institucional; - Não há retorno em termos financeiros.
Fundação de empresa de comércio de calçados	- Consolidação da imagem institucional.
Centro de Formação de Condutores	- Consolidação da imagem institucional.

* Responsabilidade Social.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considera-se, por fim, que os objetivos da pesquisa foram alcançados através desse estudo de casos múltiplos. Constatou-se que, de maneira geral, as empresas investem em Responsabilidade Social tanto por acreditarem em uma relação de interdependência entre empresa e sociedade como por acreditarem na efetividade de uma relação ética de troca com seus stakeholders.

No que se refere aos objetivos das empresas com os investimentos em Responsabilidade Social, estes variavam de acordo com a missão empresarial e com o ramo de atuação desta no mercado. Entretanto, no caso das organizações representadas pelos gestores entrevistados, percebeu-se que os objetivos estão centrados na participação da empresa na sociedade, através dos programas desenvolvidos, e no desenvolvimento institucional, através de ações de responsabilidade social interna e ampliação do relacionamento com as partes envolvidas.

O fato das organizações em questão não possuírem métodos quantitativos de mensuração dos investimentos em Responsabilidade Social não demonstrou ser um problema, considerando que apesar de não haver essa mensuração, todas as organizações representadas pelos gestores entrevistados preocupam-se em avaliar constantemente, de alguma maneira, seus programas de Responsabilidade Social, com intuito de mantê-los e aperfeiçoá-los, ou, se necessário, modificá-los de acordo com a demanda.

Através da realização desta pesquisa, foi possível constatar na percepção dos gestores entrevistados os investimentos em Responsabilidade Social valem à pena, pois esses investimentos resultam em algum tipo de retorno às organizações, no caso, todos os profissionais foram contundentes ao apontarem a consolidação da imagem institucional como retorno obtido. Apesar dos objetivos das organizações com investimentos em Responsabilidade Social serem diferentes, foi possível perceber que o retorno obtido é basicamente o mesmo.

A percepção dos gestores, no que se refere à questão do retorno demonstra ser verídica, à medida que as organizações representadas pelos gestores entrevistados são empresas referência na cidade de Santa Maria - RS, que têm se mantido firme no mercado ao longo dos anos, o que demonstra, de fato, uma consolidação positiva da imagem institucional. Embora todos os entrevistados tenham apontado que os investimentos em Responsabilidade Social não resultam em retorno financeiro, pode-se concluir que este retorno não se dá de maneira direta, mas talvez de maneira indireta, ao passo que consolidam positivamente a imagem institucional e favorecem a sua permanência no mercado competitivo.

Faz-se necessário apontar, como limitação dessa pesquisa, o fato de não ter sido fácil encontrar em Santa Maria - RS empresas que possuíssem programas de Responsabilidade

Social instaurados. Além de serem poucas empresas com programas de Responsabilidade Social instaurados na cidade em questão, algumas, que anunciavam nos seus sites comerciais projetos de Responsabilidade Social, recusaram-se a participar da pesquisa ou simplesmente não responderam aos contatos. Outras, explicavam que os projetos existiam, mas que não estavam 'em andamento'. Nessa perspectiva, é interessante refletir o quanto os investimentos em Responsabilidade Social, na atualidade, são, em parte, uma exigência social, a ponto das empresas usarem projetos de Responsabilidade Social como ações de marketing, expondo em sites comerciais, mesmo que esses não estejam 'em andamento'.

Essa pesquisa demonstrou que, na percepção dos gestores, os investimentos em Responsabilidade Social vão além dos retornos obtidos em consolidação da imagem institucional, estando atrelados a uma política responsável das organizações que representam, que compreendem que esses investimentos estão relacionados a desenvolvimento institucional, bem como respeito aos agentes envolvidos, sejam eles colaboradores ou sociedade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ASHLEY, Patrícia Almeida et al. **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, PO: Edições 70, 2004.
- CARROLL, A . A tree dimensional conceptual model of corporate performace. **Academy of Management Rewiew**; v.4, p. 497-505, 1979.
- DEMAJOROVICK, J. Responsabilidade Socioambiental Corporativa. **Almanaque Brasil Socioambiental: uma nova perspectiva para entender a situação do Brasil e a nossa contribuição para a crise planetária**. São Paulo: Instituto Socioambiental, 2007.
- DONAIRE, Denis. **Gestão ambiental na empresa**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- DURÃO, J. V. **Perfil e Panorama Atual da Responsabilidade Social Empresarial: uma análise da Indústria Paulista**. Rio de Janeiro, 2004. Disponível em: http://www.ie.ufrj.br/gema/pdfs/perfil_e_panorama_atual_da_responsabilidade_social_empresarial.pdf
- Acesso em 18 de julho de 2010.
- ETHOS & SEBRAE. **Responsabilidade Social e Empresarial para micro e pequenas empresas**. São Paulo, 2003
- FARIA, A; SAUERBRONN, F. **A Responsabilidade Social é uma questão estratégica? Uma abordagem crítica**. Rio de Janeiro: Revista de Administração Pública. Vol.42 No. 1; 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rap/v42n1/a02v42n1.pdf>
- Acesso em 27 de agosto de 2010.
- FROES, C; MELLO NETO, F. **Gestão da Responsabilidade Social Corporativa: o caso brasileiro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- KOTLER, KARTAJAYA & SETIAWAN. **Marketing 3.0. As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- LOURENÇO, A. G; SCHRODER, D. S. **Vale investir em Responsabilidade Social Empresarial? Stakeholders, ganhos e perdas**. Rio de Janeiro: 2002. Disponível em: http://www.uniethos.org.br/_Uniethos/Documents/VALE%20INVESTIR%20EM%20RESPONSABILIDADE%20SOCIAL%20EMPRESARIAL%20_.pdf
- Acesso em 09 de abril de 2011.
- MURRAY, K. B; VOGEL, C.M. Using a hierarchy of effects approach to gauge the effectiveness of

corporate social responsibility to generate goodwill toward the firm: financial versus nonfinancial impacts. **Journal of Business Research**, v. 38(2), p. 141- 159, 1997.

ORCHIS, Marcelo A.; YUNG, Maurício T.; MORALES, Santiago C. Impacto da responsabilidade social nos objetivos e estratégias empresariais. **Instituto Ethos de Empresa e Responsabilidade Social**. São Paulo: Peirópolis, 2002.

PORTER, M. E; KRAMER, M. R. A vantagem competitiva da filantropia corporativa. In: **Ética e Responsabilidade Social nas Empresas**. Harvard Business Review. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2005.

RICO, E. **A responsabilidade social e empresarial e o estado: uma aliança para o desenvolvimento sustentável**. São Paulo em Perspectiva. Vol. 18 n° 4. São Paulo: Outubro/Dezembro, 2004.

SACHS, I. **Desenvolvimento: includente, sustentável, sustentado**. Rio de Janeiro: Geramond, 2004.

SERPA, D; FOURNEAU, L. **Responsabilidade Social Corporativa: uma Investigação sobre a Percepção do Consumidor**. Revista de Administração Contemporânea. Vol. 11 n° 3. Julho/Setembro, 2007.

SOUSA, A.C.C. **Responsabilidade Social e desenvolvimento sustentável: a incorporação dos conceitos à estratégia empresarial**. Rio de Janeiro, 2006. Disponível em: <<http://www.ppe.ufrj.br/pppe/production/tesis/sousa.pdf>>

Acesso em 25 de fevereiro de 2011.

STIGLITZ, J., **A Globalização e seus Malefícios**. São Paulo. Futura. 2002

TACHIZAWA, T. **Gestão Ambiental e Responsabilidade Social Corporativa: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira**. 2^oed. São Paulo: Atlas, 2004.

TACHIZAWA, T; POZO, H. Gestão de Operações Socioambientais: estratégias de sustentabilidade na cadeia produtiva das empresas. **Patrimônio: Lazer & Turismo**. V.7 n.11 p. 38-65, 2010. Disponível em:

<[http://www.unisantos.br/pos/revistapatrimonio/pdf/Artigo3_v7_n11_jul_ago_set2010_Patrimonio_UniSantos_\(PLT_31\).pdf](http://www.unisantos.br/pos/revistapatrimonio/pdf/Artigo3_v7_n11_jul_ago_set2010_Patrimonio_UniSantos_(PLT_31).pdf)>

Acesso em 15 de fevereiro de 2011.

TAYRA, F. O conceito do desenvolvimento sustentável. **Revista de Economia e Desenvolvimento Sustentável**. Ano 1. Edição Experimental. Campina Grande, 2007.

TOFFLER, A. **A Terceira Onda**. Rio de Janeiro: Record, 1980.

VAN BELLEN, H. M. Desenvolvimento Sustentável: uma descrição das principais ferramentas de avaliação. **Ambiente e Sociedade**. V. 7. n° 1. Campinas, 2004.

WWF BRASIL. **O que é desenvolvimento sustentável?** 2011. Disponível em: < <http://>

www.wwf.org.br/informações/questoes_ambientais/desenvolvimento_sustentavel/>

Acesso em 20 de fevereiro de 2011.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso, planejamento e métodos**. 2ª ed. Sao Paulo: Bookman, 2001.

APÊNDICES

APÊNDICE A

Entrevista

Nome da Empresa:

Área de atuação:

- 1) Há quanto tempo a empresa investe em programas de Responsabilidade Social?
- 2) Quais são os programas de Responsabilidade Social que a empresa possui?
- 3) Em sua opinião, qual é a importância dos investimentos em Responsabilidade Social atualmente?
- 4) Quais são os objetivos da empresa com o investimento nesses programas?
- 5) Para que público esses investimentos em Responsabilidade Social são voltados?
- 6) Os investimentos em Responsabilidade Social resultam em algum tipo de retorno à empresa?
- 7) O retorno é mensurado de alguma forma pela empresa?
- 8) Em caso de resposta afirmativa na pergunta anterior (número 7), explique qual o método de mensuração utilizado para mensurar os retornos.
- 9) Em caso de resposta afirmativa na pergunta número 8, explique como esses dados são utilizados pela empresa. Em caso de resposta negativa, explique porque a empresa opta por não mensurar os resultados.
- 10) O retorno dos investimentos em Responsabilidade Social corresponde às expectativas da empresa?
- 11) Qual a sua percepção, enquanto gestor, em relação aos investimentos da empresa em programas de Responsabilidade Social?