



## RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA: UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA BETA

### CORPORATIVE SOCIAL RESPONSIBILITY: A CASE STUDY IN THE BETA COMPANY

Andréa Cristina Trierweiler\* E-mail: [andreatri@gmail.com](mailto:andreatri@gmail.com)

Débora Spenassato\* E-mail: [debospenassato@gmail.com](mailto:debospenassato@gmail.com)

Blênio César Severo Peixe\* E-mail: [bleniocsp@gmail.com](mailto:bleniocsp@gmail.com)

Ramonn Santos Tomaz\*\* E-mail: [ramonntomaz@gmail.com](mailto:ramonntomaz@gmail.com)

Antonio Cezar Bornia\* E-mail: [cezar@deps.ufsc.br](mailto:cezar@deps.ufsc.br)

Rafael Tezza\*\*\* E-mail: [rafaeltezza@yahoo.com.br](mailto:rafaeltezza@yahoo.com.br)

Silvana Ligia Vincenzi Bortolotti\*\*\*\* E-mail: [sligie@globo.com](mailto:sligie@globo.com)

\*Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis, SC

\*\*Associação de Ensino de Santa Catarina (ASSESC), Florianópolis, SC

\*\*\*Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), Florianópolis, SC

\*\*\*\* Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), Medianeira, PR

**Resumo:** A Engenharia de Produção deve abordar preocupações relativas ao desenvolvimento sustentável considerando a tecnologia, os modelos de gestão das organizações e seus *stakeholders*. Este artigo objetiva analisar a percepção dos colaboradores da Beta Inovação em Engenharia Ltda. quanto às ações de Responsabilidade Social da empresa. Os itens do questionário foram construídos considerando as dimensões de Responsabilidade Social definidas por Araújo (2006) e a técnica de grupo foco com os funcionários, realizada para auxiliar a elaboração dos itens a serem utilizadas no questionário, constituindo a parcela qualitativa desta pesquisa. A parcela quantitativa está relacionada aos itens do questionário que obedeceram a uma escala Likert. Os resultados foram apresentados em termos de percentuais, médias, intervalos de confiança e representação dos dados com o gráfico *boxplot*. Com maior média está o item referente às ações e negócios da empresa que, na percepção dos colaboradores são pautadas em padrões éticos. A avaliação do colaborador quanto a sua participação como voluntário apresenta a menor média. Para que a Beta mantenha credibilidade, sugere-se uma contínua construção de relacionamento por meio do planejamento de comunicação e respectivo monitoramento das ações da empresa junto aos seus *stakeholders*. Recomenda-se que outros públicos de interesse sejam alvo de levantamentos futuros.

**Palavras-chave:** Responsabilidade Social Corporativa. Responsabilidade Corporativa. Ações Sociais. Comunicação Interna. Trabalho Voluntário.

**Abstract:** The Production Engineering addresses concerns related to sustainable development considering the technology, management models for organizations and their stakeholders. This article aims to analyze the perception of employees Beta Innovation in Engineering Ltda. regarding to the actions of the Corporate Social Responsibility. The items elaboration was based on the Social Responsibility dimensions from Araújo (2006), and the focus group technic conducted to assist the preparation of items, configuring the qualitative phase of the research. The quantitative phase is related to the response categories which used a Likert scale, and presented the results through percentages, means and confidence intervals. The higher mean was obtained to the item "actions and business of the company are guided by ethics". The employees' evaluation regarding their participation as volunteers obtained the lowest mean. We suggest a continuous relationship with employees through an appropriate communication plan, and the participation of other stakeholders in

future surveys.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility. Corporate Responsibility. Social Actions. Endomarketing. Volunteer Work.

## 1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, questões sociais têm conquistado espaço no meio empresarial e incentivado os gestores a investir em ações que demonstram sua preocupação com a sustentabilidade, não apenas da viabilidade econômica do empreendimento, mas em ações corporativas de Responsabilidade Social. Além disso, evidenciam-se pressões de várias fontes: clientes internos e externos, sociedade, acionistas, governo, dentre outros *stakeholders*, cada vez mais exigentes quanto ao comprometimento das empresas em relação ao impacto de suas atividades. É fundamental que a Engenharia de Produção aborde preocupações com o desenvolvimento sustentável sem desconsiderar a tecnologia, os modelos de gestão das organizações e seus *stakeholders*. Nesse sentido, a Responsabilidade Social Corporativa tem se destacado como instrumento de gestão para evitar riscos econômicos às empresas (TACHIZAWA, 2009).

A construção de uma imagem sólida e positiva na mente do seu público é primordial para uma organização, atuante em meio à grande competitividade. A divulgação das ações sociais pode contribuir para a construção de imagem positiva junto aos públicos de interesse. No entanto, a conquista da credibilidade é uma relação de longo prazo e somente pode ser alcançada se sustentada por produtos de qualidade, atuação ética e envolvimento com a comunidade. Nos conceitos clássicos de marketing, pode-se perceber a preocupação com ações e estratégias focadas no incremento das relações de troca, no aumento do consumo inerente a sua sobrevivência, uma vez que ela está inserida em um ambiente de grande competitividade, regido pelo capital. Porém, hoje, as organizações são pressionadas não somente pela melhoria da qualidade de seus produtos para o atendimento das necessidades e desejos dos consumidores, mas, sobretudo, pelo melhor desempenho social e ambiental perante seus *stakeholders*. As preocupações dos empresários transcendem o atendimento das necessidades dos clientes para o alcance da sociedade como um todo.

Para Leite (1998), o desenvolvimento de projetos sociais requer a preocupação com o planejamento, demonstrando consistência, efetividade e credibilidade das ações sociais ao longo do tempo. Por apresentar maior abrangência, pode auxiliar na construção da imagem socialmente responsável da empresa, demonstrando estar preocupada com todos os seus públicos de interesse (*stakeholders*) e não, apenas com os consumidores de seus produtos e acionistas.

O desempenho social se apresenta como condição indispensável para o sucesso a médio e longo prazos, as organizações buscam se adequar às novas demandas, investindo em ações que demonstrem a ampliação da atuação junto à comunidade e que projetem positivamente sua imagem institucional. Ou seja, são ações permeadas pela preocupação com o preceito da sustentabilidade.

Analisar, periodicamente, a percepção dos *stakeholders* quanto às ações de Responsabilidade Social da empresa é fundamental para nortear a decisão dos gestores quanto à alocação de investimentos em determinadas áreas, contribuindo para a melhoria contínua do empreendimento. Sendo assim, este artigo tem como objetivo analisar a percepção dos colaboradores da Beta Inovação em Engenharia Ltda. quanto às ações de Responsabilidade Social da empresa.

## **2 RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA**

Embora os fundamentos teóricos da Responsabilidade Social Corporativa (RSC) tenham sido frequentemente debatidos, os estudos empíricos, muitas vezes, envolvem aspectos limitados, o que implica que a teoria pode não ser compatível com a realidade, impedindo a compreensão e desenvolvimento da RSC.

A expressão Responsabilidade Social Corporativa apresenta várias definições. O início das discussões sobre o tema, voltado aos negócios, segundo Carroll (1979), aconteceu na década de 1950. Para este autor, Bowen, no ano de 1953, foi o principal responsável pelo início do debate, com o seguinte questionamento: “Quais responsabilidades devem ser esperadas que os homens de negócios assumam para com a sociedade?”.

As organizações existem dentro de grandes redes, que consistem de vários grupos (*stakeholders*), os quais exercem pressão sobre elas. Um bom cidadão

corporativo deve responder às preocupações e buscar satisfazer as demandas dos *stakeholders* que, direta ou indiretamente, podem afetar atividades da organização ou por ela serem afetadas (DONALDSON; PRESTON, 1995; JONES, 1995; WADDOCK, 2001).

A Responsabilidade Social demonstra sua abrangência, ao considerar não somente o investimento no bem-estar dos colaboradores, por meio de um ambiente de trabalho seguro e saudável, pela busca da satisfação dos clientes e fornecedores, mas pela participação em ações para prevenção e diminuição dos possíveis impactos decorrentes da atividade empresarial (D'AMBROSIO; MELLO, 1998).

E ainda, conforme destaca Peter (2011) a produtividade não é o único foco, os arranjos produtivos que vêm se mostrando maduros com maior flexibilidade para lidar com o trabalho dos colaboradores, dentre outros aspectos, possuem a capacidade de se beneficiar com o investimento em Responsabilidade Social.

Mahadeo, Oogarah-Hanuman e Soobaroyen (2011) analisam o *Corporate Social Disclosures* (CSD) – termo que pode ser traduzido como a divulgação de informações de natureza social pela organização – nas Ilhas Maurício (país localizado na costa sudeste do continente Africano) com base nos relatórios anuais referentes ao período de 2004 a 2007, de algumas empresas. Esses autores encontraram um aumento substancial na variedade de informações, sendo que as informações sobre as atividades sociais se destacam. Além disso, observaram que o tamanho da organização não explica as variações no CSD geral, mas está positivamente relacionada com as divulgações de informações ambientais, de saúde e segurança.

Bravo, Matute e Pina (2012) estudaram a relevância da Responsabilidade Social Corporativa – RSC (traduzida do idioma inglês *Corporate Social Responsibility* – CSR) como um elemento da identidade corporativa de instituições financeiras espanholas, com base nas informações disponibilizadas nos *websites* dessas empresas. Os resultados mostraram que o número de organizações que institucionalizam valores de RSC como elementos-chave de sua identidade é baixo.

Semelhante ao que acontece às pessoas, as organizações tem sua identidade por meio da qual podem ser reconhecidas e diferenciadas de outras

empresas de seu setor (MARKWICK; FILL, 1997; JORDÁ et al. 2009). Esta identidade da organização é determinada por uma série de características, relativamente estáveis ao longo do tempo, cujas especificidades permitem que sejam facilmente reconhecidas. Nesse sentido, apesar das numerosas definições sobre identidade corporativa há certa concordância de que ela não está restrita as ferramentas visuais, que servem à empresa como uma forma de ser mostrada para seus *stakeholders*; mas sim, inclui todas as características organizacionais centrais e periféricas, que representam sua essência, sua personalidade e cultura (VAN REKOM, 1997; JORDÁ et al., 2009).

Lindgreen, Swaen e Johnston (2009) investigaram as reais práticas de RSC relacionadas a cinco diferentes públicos de interesse e desenvolveram um instrumento para medir essas práticas, por meio de um levantamento em 401 organizações americanas. Quatro grupos diferentes foram classificados, conforme o foco da prática de RSC: (1) a demografia organizacional, (2) a influência percebida dos *stakeholders*, e (3) a percepção dos gestores sobre a influência da RSC no desempenho organizacional.

As empresas que visam o lucro traduzem essa linguagem de mercado para o convencimento e justificativa de se investir em ações de cunho social e ambiental. Defendem seu nome, seus interesses, divulgam suas ações, como se fossem o resultado de uma “consciência” do bem geral sem visar retornos em termos de mais recursos, mercados e consolidação de sua imagem (FREITAS, 2002). Contudo, as organizações que acreditam dever “dar algo em troca” para a sociedade têm adotado o conceito de Responsabilidade Social Corporativa (LINDGREEN; SWAEN; JOHNSTON, 2009).

Em relação à Responsabilidade Social, Gardetti (2004) indica que a mesma possui dois fundamentos: ético e operacional. Este último fundado em uma ética da reciprocidade e compromisso, direcionado a uma forma diferente de gestão, produção, consumo e relacionamento da empresa com seu entorno. Ao mesmo tempo, deve responder as necessidades “operacionais” dos diferentes agentes públicos e privados, expressas na busca de inovação e ecoeficiência traduzidas no cumprimento da missão da organização.

O Banco Mundial (2002) se refere ao Pacto Global ou *Global Compact*, da

Organização das Nações Unidas (ONU), como uma iniciativa internacional voluntária considerada a mais importante em Responsabilidade Social. Esta iniciativa está baseada no cumprimento de dez princípios adotados pelas empresas constantes no *Global Reporting Initiative* (GRI, 2002). Conforme Núñez (2003), estes princípios incluem, dentre outros aspectos – relativos à proteção e melhoria do meio ambiente e crescimento econômico por meio da adoção de uma abordagem preventiva – medidas para promover a responsabilidade ambiental e incentivar o desenvolvimento e divulgação de tecnologias limpas (sistemas de gestão, diálogo com os *stakeholders*, ecoeficiência e produção limpa).

A Comissão das Comunidades Europeias (2002) menciona a proliferação de iniciativas internacionais neste domínio, que têm sido especialmente importantes na definição dos critérios gerais para a responsabilidade ambiental. Um exemplo é a certificação ISO 14001, que tem difusão internacional, proporcionando informação global sobre a gestão ambiental total ou parcial da empresa. Este mecanismo permite homogeneizar os padrões de gestão ambiental aplicáveis às empresas e conta com um reconhecimento amplo dos consumidores de países desenvolvidos (MORHARDT; BAIRD; FREEMAN, 2002).

Resumidamente, algumas definições de RSC são apresentadas no Quadro 1.

**Quadro 1** – Evolução Histórica do conceito de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) (continua)

<b>Definição de RSC</b>	<b>Autores e ano</b>
Obrigações dos homens de negócios em perseguir as políticas, tomar decisões ou seguir linhas de ação desejáveis em termos de objetivos e valores para a sociedade.	Bowen (1953)
A Responsabilidade Social supõe que as empresas não possuem apenas obrigações econômicas e legais, mas também, voltadas à sociedade.	Mcguire (1963)
<i>Na década de 1970, o termo Responsabilidade Social Corporativa começou a ser utilizado para a elaboração do conceito de desempenho social corporativo.</i>	
Implica em que as empresas se comportem em um nível congruente com as normas sociais, valores e expectativas.	Sethi (1975)
Desempenho corporativo em quatro categorias de responsabilidade: (1) econômicas, tidas como fundamentais e sendo a base para todas as outras; (2) legais, definidas como parte integrante do contrato social entre empresa e sociedade; (3) éticas, apesar de não serem necessariamente especificadas em leis e regulamentações, são esperadas pelos membros da sociedade em relação às empresas; (4) discricionárias, aquelas que os negócios têm a liberdade de assumir ou não, tendo natureza voluntária por parte das empresas.	Carroll (1979)
Noção de que as empresas têm uma obrigação, além do que está previsto em lei, com os grupos constituintes, não somente com os acionistas.	Jones (1980)

**Quadro 1** – Evolução Histórica do conceito de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) (conclusão)

<b>Definição de RSC</b>	<b>Autores e ano</b>
A cidadania empresarial está preocupada com o relacionamento entre as empresas e a sociedade: a comunidade local, que interage com os funcionários da empresa e a comunidade mais ampla, afetada por seus negócios (produtos, cadeia de suprimentos, publicidade, etc).	McIntosh et al., (1998)
Compromisso contínuo por parte das empresas de contribuir para o desenvolvimento econômico, melhorando simultaneamente a qualidade de vida dos trabalhadores e suas famílias, bem como da comunidade e sociedade em geral.	<i>The World Business Council for Sustainable Development</i> (2000)
É o objetivo social da empresa somado a sua atuação econômica, sendo inserida na sociedade não somente como agente econômico, e sim agente social, cumprindo deveres, buscando direitos em função do desenvolvimento, enfim, sendo uma empresa cidadã que se preocupa com a qualidade de vida do homem na sua totalidade.	Garcia (2002)
Sacrificar os lucros em função do interesse social.	Elhauge (2005)
Um dos desafios da análise do conceito de RSC é identificar uma definição coerente e sensata entre a vasta gama de definições que têm sido proposta.	Stavins; Reinhardt; Vietor (2008)

Os índices da bolsa de valores “*Dow Jones Sustainability Index*” (DJSI) e o “*FTSE4Good*”, concebido para medir, de forma objetiva, o desempenho de empresas que são reconhecidas globalmente, são referência em responsabilidade corporativa (FTSE, 2011). De forma geral, a metodologia empregada nestes índices é baseada na aplicação de critérios para avaliar as oportunidades de riscos derivados das dimensões econômicas, sociais e ambientais para cada uma das empresas eleitas no “*Dow Jones Sustainable Index World Investment Stock Universe*” (DJSI, 2010).

As empresas que almejam se posicionar como benfeitoras devem ultrapassar questões de filantropia ao integrarem o respeito ao meio ambiente e ao social em suas políticas. Senior; Narvaez; Fernandez (2007) apresentam algumas formas para as organizações assumirem o desafio ético da responsabilidade ambiental: crescimento dos benefícios e redução do risco pela prevenção da poluição; criação de legitimidade e reputação pela gestão do produto; inovação e rápido reposicionamento com base em tecnologias limpas. Os autores concluem que, o desafio está na capacidade para desenvolver uma nova relação entre os interesses econômicos e as necessidades sócio-ambientais. Este processo leva à construção de novos canais de comunicação, ampliando os horizontes de ação ao estabelecer alianças estratégicas entre os setores industriais e Organizações Não-Governamentais (ONGs).

Novas correntes estão se desenvolvendo, elas se preocupam com o consumo de produtos que gerem um menor impacto, com o estudo dos fornecedores (fertilizantes químicos e mão-de-obra infantil). E ainda, o desempenho da manufatura (produção mais limpa, programas de eficiência energética; dentre outras iniciativas sócio e ambientalmente amigáveis (OTTMAN, 1994). Hoje, além das empresas otimizarem seus recursos e se adequarem a um mercado, cada vez mais exigente, necessitam ter uma postura pro ativa, antecipando-se para manter a competitividade. As organizações devem manter uma imagem positiva, preocupando-se com a clareza de suas ações.

De acordo com Azevedo (2007), uma forma de representar e levar os valores corporativos para junto da comunidade é por meio da estimulação do trabalho voluntário. Esses trabalhadores voluntários devem ser dotados não apenas de vontade de ajudar, mas também de metodologias para intervenção nos problemas sociais, pois se exige esforços em relação ao tempo, disposição de habilidades, talentos, ideias e trabalhos físicos dos funcionários.

Os gestores devem investir no planejamento da comunicação organizacional, pois o direcionamento da comunicação é muito importante para atingir os seus públicos de interesse, desde os clientes até a comunidade em geral. Se os próprios colaboradores não acreditarem nos produtos e ações da organização, certamente, não conseguirão convencer os clientes, os fornecedores e a comunidade. A comunicação interna é um diferencial para a organização, unificando sua linguagem, disseminando a todos os colaboradores as políticas e diretrizes da instituição.

Um dos principais objetivos da comunicação interna ou *endomarketing* é promover a integração entre os funcionários. Para Brum (1998), quando esse tipo de relação se estabelece, aumenta o vínculo das pessoas com a empresa. Os investimentos em comunicação interna são justificados, desde que trabalhados com o objetivo de sincronizar todos os setores da organização, pois os integrantes desse processo tendem a se integrar, de forma mais harmônica, incorporando a noção de cliente: todos são co-responsáveis pela melhoria de desempenho de cada um e, conseqüentemente, da organização como um todo.

Segundo Iderika (2008), o *endomarketing* é um conjunto de ações de marketing para o público interno das organizações. Seu objetivo é facilitar as trocas

e construir relacionamentos com o público interno por meio do compartilhamento dos objetivos da organização, integrando a noção de “cliente” nos processos internos da estrutura organizacional e auxiliando na melhoria da qualidade dos produtos e serviços.

Para muitos funcionários, seus grupos de trabalho são fontes básicas de interação social. A comunicação, que acontece dentro do grupo, torna-se então, um mecanismo fundamental pelo qual seus membros demonstram suas frustrações e sentimentos de satisfação. Torna-se um canal para expressão emocional e satisfação de necessidades sociais (VIER, 1999).

É fundamental que a empresa invista em um planejamento de comunicação, o que auxilia na construção diária da sua reputação. A preocupação com a comunicação abrange tanto os próprios colaboradores (comunicação interna), como o público externo (fornecedores, clientes, acionistas e comunidade em geral). Torna-se um ponto-chave para desenvolver relacionamentos duradouros e de qualidade com os *stakeholders*.

### **3 METODOLOGIA**

Como delineamento metodológico, trata-se de uma pesquisa de natureza quali-quantitativa e apresenta um estudo de caso. Nesse artigo, detalha-se com profundidade um caso específico, a atuação de uma empresa: a Beta Inovação em Engenharia Ltda. em relação as suas ações de Responsabilidade Social segundo a percepção dos colaboradores.

Para a formulação dos itens do presente artigo, utilizaram-se como base as dimensões propostas por Araújo (2006), que tinha como objetivo verificar a percepção do consumidor acerca da Responsabilidade Social da empresa e sua influência na satisfação do consumidor (estudo de caso conduzido em uma empresa de geração, transmissão e distribuição de energia elétrica), conforme apresentado no Quadro 2, e os conceitos de RSC apresentados no Quadro 1.

Araújo (2006) definiu cinco dimensões da Responsabilidade Social; porém, neste estudo foram consideradas quatro dimensões, excluindo-se a dimensão “Cultura – projetos de apoio à cultura regional”, pois a empresa em estudo não possuía projetos na área cultural, nem planejava investir nesta área.

**Quadro 2** – Descrição das dimensões de Responsabilidade Social

Dimensões de Responsabilidade Social	Itens da presente pesquisa associados a cada dimensão
<p><b>1. Desenvolvimento social</b> – projetos sociais direcionados ao público externo.</p>	<p>6. Há incentivo para trabalho voluntário?            7. Apóia projetos de inclusão social?            15. A empresa pauta sua atuação em negócios éticos?            16. Divulgação das ações de Responsabilidade Socioambiental para a comunidade.            17. Contribui para o desenvolvimento da comunidade?            19. Ações da Beta para promoção do bem-estar social?            20. A Beta contribui para a melhoria da qualidade de vida da comunidade?</p>
<p><b>2. Responsabilidade social interna</b> – ações socialmente responsáveis direcionadas aos colaboradores.</p>	<p>1. Espaço físico proporcionado pela Beta para desenvolvimento de suas atividades.            2. Programas de saúde e segurança.            3. Política salarial.            4. Quanto ao relacionamento com o sindicato.            5. Qualidade dos produtos e serviços.            8. É uma boa empresa para se trabalhar?            9. Divulgação dos projetos socioambientais aos colaboradores?            10. Como você avalia sua participação como voluntário?            11. Liberdade de opinião dos colaboradores da Beta?            12. Possibilidades de ascensão na carreira?            13. Garantias e benefícios?            14. Oportunidades de capacitação (treinamento)?            15. A empresa pauta sua atuação em negócios éticos?</p>
<p><b>3. Relações com o consumidor</b> – ações educativas e informativas acerca do consumo ligado à atividade fim da empresa, visando a transparência e o respeito nas relações com o cliente.</p>	<p>5. Qualidade dos produtos e serviços.            15. A empresa pauta sua atuação em negócios éticos?            18. A Beta possui uma imagem positiva no mercado?</p>
<p><b>4. Meio ambiente</b> – projetos de preservação ambiental.</p>	<p>9. Divulgação dos projetos socioambientais aos colaboradores?            16. Divulgação das ações de Responsabilidade Socioambiental para a comunidade.</p>

**Fonte:** Baseado em Araújo (2006)

Dahlsrud (2006) sugere que a RSC envolve cinco dimensões primárias: econômica, ambiental, social, *stakeholders* e voluntariedade. A maioria das definições enfatiza a obrigação dos negócios com o bem-estar social e revelam a natureza multifacetada da RSC, na qual as organizações estão conectadas – intencionalmente ou não – com todos os públicos de interesse, não apenas os acionistas e funcionários. Complementa Elkington (1997), a responsabilidade da empresa deve estar alinhada aos *stakeholders* e não somente aqueles que têm

como interesse principal, a maximização do lucro.

Então, ao se analisar a literatura da área, as dimensões de Responsabilidade Social consideradas podem ser relacionadas ao clássico tripé da sustentabilidade ou *Triple Bottom Line* – TBL (Elkington, 1997), correspondentes às esferas social, ambiental e econômica. A dimensão social, ao relacionar com Araújo (2006), estaria ligada ao “desenvolvimento social” e “responsabilidade social interna”, a ambiental ao “meio ambiente” e a econômica às “relações com o consumidor”.

Dessa forma, a empresa socialmente responsável, não deve apenas pagar seus tributos, gerando emprego e renda para a comunidade, mas deve demonstrar sua função social, extrapolando o cumprimento das obrigações fiscais e legais, com o desenvolvimento de projetos sociais para seus vários públicos de interesse.

Nesse sentido, além do levantamento de literatura para considerar as dimensões abordadas no questionário da presente pesquisa, partiu-se para a aplicação da técnica de grupo foco ou *focus group*, realizada para auxiliar a elaboração e adequação das questões a serem utilizadas no instrumento de coleta de dados. Além disso, há outra nuance qualitativa, pois o questionário apresenta, ao final, uma questão aberta, em que os respondentes podem expor, livremente, uma reclamação, sugestão e/ou elogio em relação à empresa. O grupo foco é uma técnica usada na pesquisa de mercado qualitativa, com o envolvimento de um determinado número de pessoas, geralmente de 8 a 12 participantes. Seu significado é discussão em grupo, costuma ter duração entre 30 minutos e duas horas e deve ser coordenada por um moderador. É uma modalidade comum em testes de publicidade e objetiva analisar a opinião do consumidor, antes do lançamento de um produto. As discussões do grupo podem ser gravadas para aproveitamento no desenvolvimento do produto (KOTLER, 1998; SHETH; MITTAL e NEWMAN, 2001); neste caso, na elaboração do questionário.

A parcela quantitativa é relativa às perguntas fechadas do questionário da Pesquisa de Percepção das Ações de Responsabilidade Social da Beta (Quadro 3), que obedecem uma escala Likert, pré-estabelecida pelos pesquisadores.

**Quadro 3** – Questionário: Percepção das Ações de Responsabilidade Social dos Colaboradores da Beta

Questões	Exce lente	Bom	Regu lar	Ruim	Pés simo
1. Espaço físico proporcionado pela Beta para desenvolvimento de suas atividades.					
2. Programas de saúde e segurança.					
3. Política salarial.					
4. Quanto ao relacionamento com o sindicato.					
5. Qualidade dos produtos e serviços					
<i>Em relação aos projetos sociais desenvolvidos pela Beta.</i>					
6. Há incentivo para trabalho voluntário?					
7. Apóia projetos de inclusão social?					
8. É uma boa empresa para se trabalhar?					
9. Divulgação dos projetos socioambientais aos colaboradores?					
10. Como você avalia sua participação como voluntário?					
11. Liberdade de opinião dos colaboradores da Beta?					
12. Possibilidades de ascensão na carreira?					
13. Garantias e benefícios?					
14. Oportunidades de capacitação (treinamento)?					
15. A empresa pauta sua atuação em negócios éticos?					
16. Divulgação das ações de responsabilidade socioambiental para a comunidade.					
17. Contribui para o desenvolvimento da comunidade?					
18. A Beta possui uma imagem positiva no mercado?					
19. Ações da Beta p/ promoção do bem-estar social?					
20. A Beta contribui para a melhoria da qualidade de vida da comunidade?					
21. Coloque uma sugestão, elogio e/ou reclamação em relação à atuação da Beta.					

Essa característica quantitativa é demonstrada na análise dos resultados, em que, médias, percentuais e gráficos são apresentados. Segundo Gil (2007), as perguntas fechadas são peculiares dos estudos quantitativos, impõem ao entrevistado a atribuição de notas, a partir de uma escala fixa. Diferentemente das perguntas abertas, peculiares aos estudos qualitativos, que permitem a livre associação de ideias e expressão de opiniões. Na Tabela 1, apresenta-se a escala de avaliação adotada nessa pesquisa.

**Tabela 1** – Escala de notas do questionário da pesquisa de percepção

NOTAS	CONCEITOS	APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS
1	Péssimo	Muito Insatisfeito
2	Ruim	Insatisfeito
3	Regular	Mais ou Menos Satisfeito
4	Bom	Satisfeito
5	Excelente	Muito satisfeito

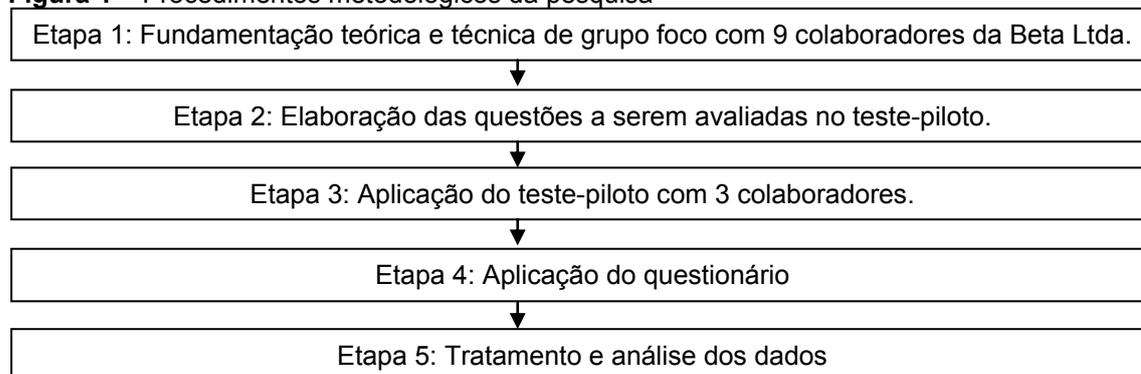
**Fonte:** Pinheiro et al. (2003)

Os procedimentos metodológicos seguem as etapas ilustradas na Figura 1:

- Em 01 de setembro de 2010 foram convidados 10 colaboradores para participação na etapa 1, referente à técnica de grupo foco a ser realizada em 08 de setembro de 2010, nas dependências da empresa. Nesta data, 09 colaboradores compareceram, iniciou-se a reunião a partir da explicação do moderador quanto ao objetivo do estudo. A discussão foi iniciada com a seguinte pergunta lançada pelo moderador: “Em sua opinião, quais ações uma empresa preocupada com as questões sociais deve desenvolver com o objetivo de alavancar sua imagem junto aos seus colaboradores e comunidade?”. As discussões tiveram duração de 58 minutos e foram gravadas para posterior consulta, servindo de base para elaboração dos itens do questionário.
- A etapa 2, consistiu na análise das discussões obtidas no grupo foco, permitindo a elaboração das questões a serem utilizadas no teste-piloto.
- A etapa 3, relativa ao teste-piloto aconteceu em 10 de setembro de 2010 com 03 colaboradores. Foram corrigidas as falhas de redação e entendimento, obtendo-se 22 itens, dos quais 21 obedecem à escala Likert (Tabela 1) com o objetivo de mensurar a percepção dos respondentes quanto às ações de Responsabilidade Social da Beta; (o item final é aberto, o que propicia ao respondente colocar uma sugestão, reclamação e/ou elogio em relação à empresa). Há os itens sobre as características socioeconômicas para definição do perfil dos respondentes.
- Na etapa 4 foram enviados questionários a todos os 100 colaboradores (número obtido a partir da área de Recursos Humanos da empresa). Porém, somente 44 responderam. Os objetivos da pesquisa foram declarados aos respondentes, o que, segundo Boyd e Westfall (1971), caracteriza uma pesquisa não disfarçada.
- A etapa 5 se refere ao tratamento e análise dos dados, tendo sido concluída em outubro do mesmo ano. Salienta-se que, as respostas foram tabuladas e os dados foram tratados como variáveis quantitativas, pelo pequeno tamanho da amostra. Tratamento este, que pode ser

interpretado como uma limitação da pesquisa. As médias das respostas foram utilizadas para classificar as ações de responsabilidade social corporativa da empresa Beta.

**Figura 1** – Procedimentos metodológicos da pesquisa



Tendo sido demonstrados os procedimentos para a coleta dos dados, é apresentada, resumidamente, a unidade caso analisada: Beta Inovação em Engenharia Ltda.

A empresa está localizada na região sul do Brasil, fundada no final da década de 1980, conta com 100 colaboradores (conforme levantamento do quadro atual junto à área de RH) e tem atuação nacional com cerca de 9.000 clientes, em sua maioria, engenheiros e arquitetos que trabalham com instalações hidráulicas, elétricas e estruturais, tendo como atividade principal o desenvolvimento e a comercialização de sistemas para Engenharia. Cabe destacar que a denominação da empresa Beta Inovação em Engenharia Ltda. é fictícia, atendendo à solicitação dos sócios-proprietários.

#### **4 ANÁLISE E RESULTADOS**

Em relação aos dados sócio-econômicos, tem-se: o tempo de serviço, 44% dos entrevistados trabalham na Beta de 1 a 3 anos; 28% de 6 a 10 anos; 25% têm até 6 meses de casa e 3% trabalham na empresa há mais de 15 anos. Quanto à faixa salarial: 19% tem salário entre R\$ 831,00 e R\$ 1.662,00; 27% entre R\$ 1.663,00 e R\$ 2.493,00; 33% entre R\$ 2.494,00 e R\$ 3.324,00; 11% entre R\$ 3.325,00 e R\$ 4.155,00; 10% acima de R\$ 4.155,00. Quanto à escolaridade: 48% têm ensino superior completo; 33% superior incompleto; 14% mestrado

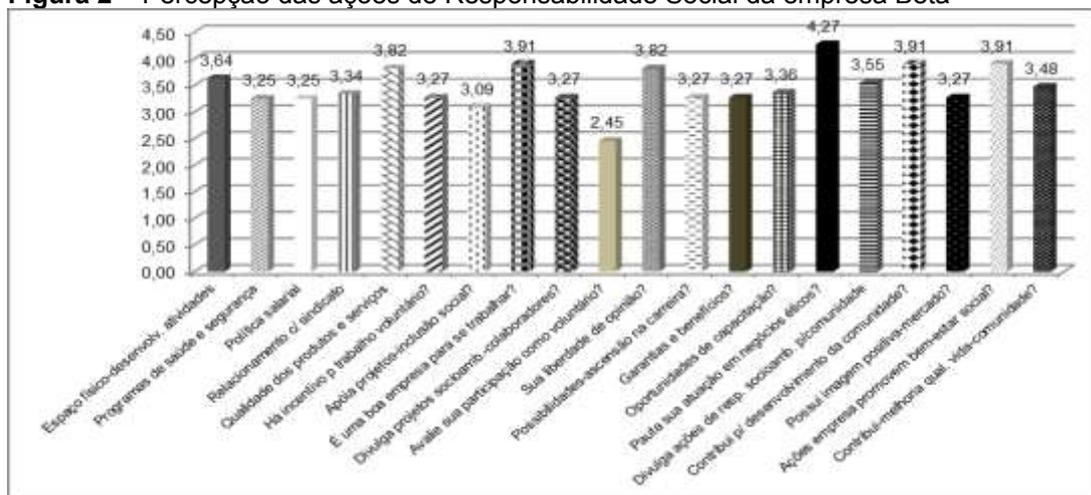
completo; 1% mestrado incompleto e 4% estão cursando o doutorado.

Os resultados da pesquisa de percepção dos colaboradores em relação às ações de Responsabilidade Social da Beta Tecnologia Ltda., são apresentados na Tabela 2 e Figura 2.

Pela Figura 2, é possível observar nitidamente os itens que tiveram os melhores escores. Ou seja, que os funcionários percebem uma maior preocupação da empresa e ainda, o item menos praticado pelos colaboradores (trabalho voluntário), conforme detalhado adiante.

A confiabilidade de um conjunto de itens é uma das propriedades para avaliar a qualidade do instrumento na Teoria Clássica de Medidas. E uma das maneiras de verificar a consistência interna é por meio do alfa de Cronbach, que foi obtido por meio do *software* R ([www.rproject.org](http://www.rproject.org)) e o resultado foi de 0,69. Este valor é considerado bom.

**Figura 2** – Percepção das ações de Responsabilidade Social da empresa Beta



A Tabela 2 apresenta os intervalos de confiança dos escores, considerando um nível de confiança de 95%.

**Tabela 2** – Intervalos de confiança dos escores

Item	Descrição do item	Intervalo de confiança
1	Espaço físico para desenvolvimento das atividades	3.64 ± 0.21
2	Programas de saúde e segurança	3.25 ± 0.30
3	Política salarial	3.33 ± 0.28
4	Relacionamento c/ sindicato	3.34 ± 0.25
5	Qualidade dos produtos e serviços	3.82 ± 0.21
6	Há incentivo p trabalho voluntário?	3.27 ± 0.25
7	Apóia projetos-inclusão social?	3.09 ± 0.23
8	É uma boa empresa para se trabalhar?	3.91 ± 0.22
9	Divulga projetos socioambientais aos	3.27 ± 0.23
10	Avalie sua participação como voluntário?	2.45 ± 0.22
11	Sua liberdade de opinião?	3.82 ± 0.23
12	Possibilidades-ascensão na carreira?	3.27 ± 0.23
13	Garantias e benefícios?	3.27 ± 0.27
14	Oportunidades de capacitação?	3.36 ± 0.27
15	Pauta sua atuação em negócios éticos?	4.27 ± 0.18
16	Divulga ações de resp. socioambiental	3.55 ± 0.27
17	Contribuí p/ desenvolvimento da comunidade?	3.91 ± 0.20
18	Possui imagem positiva no mercado?	3.95 ± 0.24
19	Ações empresa promovem bem-estar social?	3.91 ± 0.21
20	Contribui-melhoria qual. vida-comunidade?	3.48 ± 0.23

Em primeiro lugar, estão as ações e negócios da empresa que, na percepção dos colaboradores, são pautadas em padrões éticos, visando à transparência e as boas práticas difundidas no meio empresarial com a maior média (4,27), que corresponde a “bom”. Segundo Araújo (2006), empresas dotadas de posicionamento ético melhoram sua imagem pública, alcançando maior legitimidade social. Em relação ao intervalo de confiança, apresentado na Tabela 2, o intervalo entre 3,72 a 4,19 contém, com 95% de confiança, a percepção média dos colaboradores em relação a este item.

O segundo ponto mais positivo, avaliado como “bom” (média de 3,95) refere-se à imagem da empresa; em relação ao intervalo de confiança, 4,09 a 4,45 contém, com 95% de confiança, a percepção média dos colaboradores quanto a este item.

Em terceiro lugar está a percepção da empresa como um bom lugar para se trabalhar e a de contribuir para o desenvolvimento da comunidade, ambos com média 3,91; seguidos da liberdade de opinião com 3,82. Empresas precisam investir em ações que demonstrem a ampliação de atuação junto à comunidade e que

projetem positivamente sua imagem institucional, permeadas pela preocupação com o preceito da sustentabilidade.

Percebeu-se que, os itens mais bem conceituados foram em relação à ética, à imagem da empresa e ao desenvolvimento da comunidade. As contribuições da empresa para com a sociedade, por meio de ações sociais bem planejadas, em que haja verdadeiro comprometimento, acabam por agregar valor a sua imagem. Conforme o Instituto Ethos (2011), o investimento em ações de Responsabilidade Social contribui de forma positiva para a imagem empresarial. Ou seja, atuar com transparência nos negócios, ser ético e ter qualidade na comunicação com os públicos de interesse da organização. Nesse caso, realizar avaliações periódicas da percepção do público interno é fundamental para direcionar o planejamento dos projetos sociais a serem implementados pela empresa.

Em relação às médias mais baixas estão: a avaliação do colaborador quanto a sua participação como voluntário (média 2,45), sendo necessário que o colaborador seja estimulado a buscar conscientização quanto à participação efetiva no voluntariado. Além disso, observou-se que, 41% dos respondentes são indiferentes quanto à participação da sua família em ações voluntárias; 34% gostariam que a família fosse convidada para tal e 25% não. O intervalo entre 2,23 a 2,67 contém, com 95% de confiança, a percepção média dos colaboradores para este item.

E ainda, apesar dos funcionários afirmarem que há incentivo ao trabalho voluntário, eles consideram sua participação entre ruim e regular. Essa lacuna a ser preenchida, necessária para concretizar as ações de voluntariado, foi registrada anteriormente, em Relatório interno da empresa. Os colaboradores não demonstraram estar estimulados ao engajamento, mesmo afirmando “sentir orgulho de trabalhar em empresa que desenvolve ações de RSC” com 86%, contra 14%, que são indiferentes.

Para Azevedo (2007), os principais fatores que movem o voluntariado são a solidariedade e o altruísmo ligado ao assistencialismo. Por isso, além de a empresa promover ações de incentivo ao trabalho voluntário, deve ficar atenta aos diferentes tipos de motivação que levam a isso, percebendo as necessidades e anseios específicos de cada uma delas, em que se pode fazer voluntariado com um foco de

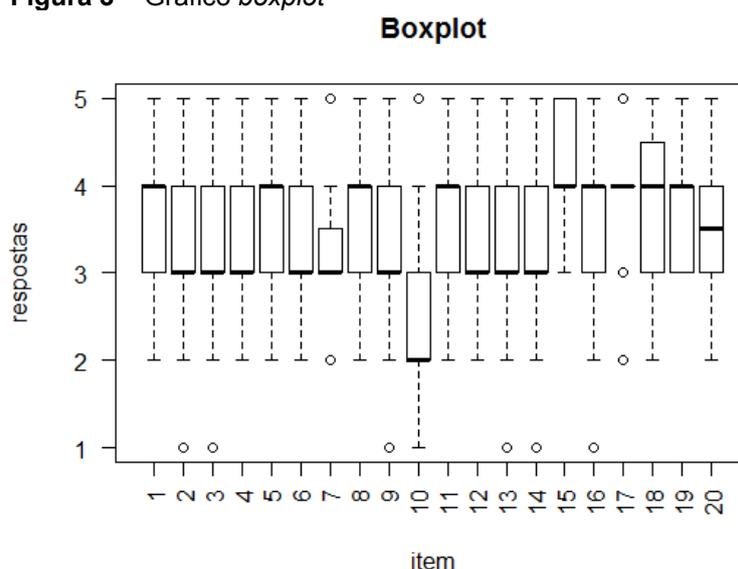
benefício pessoal e com um foco coletivo, de cidadania e de transformação.

As recompensas associadas ao voluntariado podem estar relacionadas com necessidades de ego e reconhecimento social. Os indivíduos esperam que o voluntariado seja uma fonte de recompensa, respeito e satisfação (VITNER; SHALOM; YODFAT, 2005). Os funcionários se sentem valorizados ao perceberem que estão construindo algo maior e de fazer parte de uma empresa que contribui para a qualidade de vida da comunidade (VINHA, 2002 apud SANTOS, 2006).

A segunda menor média de 3,09 (regular) se refere ao apoio da Beta aos projetos de inclusão social. Em seguida, está a preocupação da empresa com a saúde e segurança dos funcionários; na sequência, empatados com média 3,27 estão 3 itens: divulgação dos projetos socioambientais aos colaboradores; possibilidades de ascensão na carreira; e garantias e benefícios; muito próximo com média 3,25, está a política salarial. De fato, em conversa com os representantes do sindicato dos empregados, a política salarial da empresa não está associada ao Planejamento de Carreira e a um plano de desenvolvimento pessoal e profissional, sendo demonstrado certo desconforto quanto ao sistema de avaliação de desempenho e oportunidades de crescimento.

A Figura 3, relativa ao gráfico *boxplot*, mostra a distribuição das respostas para cada item, com base na mediana, bem como os valores discrepantes. A maioria possui mediana 3 ou 4 e os percentis de 75% e de 25% se referem a percepção regular e bom. Os itens 2, 3, 7, 9, 10, 13, 14, 16 e 17 apresentaram pontos discrepantes, destacando as diferentes opiniões dos colaboradores. As respostas aos itens 7 (apoio da empresa a projetos-inclusão social) e ao item 17 (contribuição da empresa para o desenvolvimento da comunidade) obtiveram menor variabilidade, mostrando que há uma opinião mais homogênea entre os colaboradores em relação a esses itens.

Figura 3 – Gráfico *boxplot*



Como já destacado anteriormente, o item 10 e o 15, que respectivamente apresentaram menor e maior média, destacam-se no gráfico *boxplot* por estarem em quartis diferentes dos demais itens.

Enfim, quanto à questão aberta ao final do questionário, que permitia a livre expressão de opinião do respondente quanto a um “elogio”, “crítica” ou “sugestão” à atuação da empresa; apenas um respondente se expressou. Porém, suas reclamações são expressas em relação às questões salariais e de carreira não estando diretamente relacionadas às ações de responsabilidade corporativa.

A média geral da empresa, na percepção dos colaboradores, é de 3,50, demonstrando que os colaboradores estão mais ou menos satisfeitos (regular) nos quesitos avaliados. Entretanto, deve-se considerar o público-alvo inerente à pesquisa, já que foi composto por funcionários e com isso, questões que regem as relações de trabalho podem ter um peso significativo nos resultados. Ou seja, mesmo a pesquisa tendo sido apoiada pela direção, os respondentes podem se sentirem compelidos a avaliar positivamente as ações de sua contratante, pela própria natureza do vínculo.

Trata-se de uma empresa de iniciativa privada, assim, a estabilidade no emprego e garantias não são tão perenes quanto às oriundas de uma empresa pública. Porém, isso não deve ser um impedimento para realização de pesquisas junto aos colaboradores de qualquer organização, desde que adequados critérios e

procedimentos para a coleta de dados sejam seguidos, como por exemplo, a garantia de anonimato dada aos respondentes, não sendo revelados resultados por setores, mas sim, a percepção dos colaboradores da empresa como um todo.

## **5 CONSIDERAÇÕES**

O quesito melhor avaliado diz respeito às ações e negócios da empresa que são pautados em padrões éticos na visão dos colaboradores estando relacionada com a segunda melhor avaliação referente à imagem da empresa. Isso demonstra que as ações de comunicação parecem estar surtindo efeito junto ao público interno. Por outro lado, a pior avaliação se refere à participação do colaborador como voluntário, o que demonstra que ele não se engajou nas ações desta natureza; sendo assim, para melhorar o relacionamento com este público e estimular sua participação é essencial aproximar as estratégias de comunicação dos projetos sociais com o dia-a-dia do colaborador. Contudo, salienta-se que, as medianas apresentaram resultados menos otimistas em relação às análises baseadas em médias.

Dentre a oportunidade de melhoria está o quesito percebido como “regular” quanto ao apoio da empresa a projetos que promovam a inclusão social. Ou seja, se os colaboradores não tiverem a percepção bem definida em relação a esse quesito, dificilmente, atuarão como voluntários. Outros pontos avaliados como regulares devem ser foco de preocupação como: a saúde dos colaboradores e a política salarial; a garantia de benefícios; a oportunidade de ascensão de carreira. Investir no desenvolvimento de uma política salarial adequada às necessidades desses profissionais, atuantes tanto na atividade-fim da empresa (tecnologia: engenheiros, analistas de sistemas) quanto aqueles da atividade-meio (pessoal administrativo) para que assim, vislumbrem oportunidades de crescimento e ascensão, sentindo-se estimulados a trabalhar.

Sugere-se melhorar a apresentação ao público interno, dos projetos e ações desenvolvidos na empresa e em outras organizações, pois este estudo evidenciou um bom grau de conscientização do público interno em relação aos aspectos positivos das ações de Responsabilidade Social na qualidade de vida como um todo. Uma forma de desenvolver ações participativas é por meio da divulgação em

diversas áreas de atuação, como: inclusão digital, educação e apoio à criança.

A pesquisa de percepção deve acontecer periodicamente com o objetivo de monitorar os níveis de incorporação, pelo quadro funcional, das boas práticas de Responsabilidade Social da empresa. Este planejamento deve permitir a implantação de ações efetivas, rumo à Responsabilidade Social Corporativa, que não é apenas uma estratégia empresarial, mas deve ser incorporada aos valores da organização e de cada indivíduo que a integra, delineando o que se denomina cultura organizacional.

Para que a Beta Inovação em Engenharia Ltda. mantenha credibilidade, sugere-se um contínuo trabalho de imagem e construção de relacionamentos por meio de um adequado planejamento de comunicação e respectivo monitoramento das ações da empresa junto aos seus *stakeholders*. Neste artigo, abordou-se apenas a percepção do público interno da empresa, recomenda-se que outros públicos de interesse venham a ser alvo de levantamentos futuros.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, M. R. M. de. **Responsabilidade social e satisfação do consumidor: um estudo de caso.** 2006. 192f. Tese (Doutorado em Psicologia) - Programa de Pós-Graduação em Teoria e Pesquisa do Comportamento, Universidade Federal do Pará, 2006.

AZEVEDO, D. Voluntariado corporativo - motivações para o trabalho voluntário. **Revista Produção Online**, edição especial, 2007.

BANCO MUNDIAL. **Public sector roles in strengthening corporate social responsibility: a Baseline study.** Disponível em: <[www.wb.org](http://www.wb.org)>. Acesso em jan. 2011.

BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada às ciências sociais.** 5. ed. Florianópolis: UFSC, 2005.

BELIZÁRIO, F. B. **Responsabilidade social das empresas: a contribuição das universidades.** São Paulo: Fundação Peirópolis/ Instituto Ethos, 2004. v.4.

BOWEN, H. R. **Social responsibilities of the businessman.** New York: Harper-Row, 1953.

BOYD, H. W.; WESTFALL, R. L. **Pesquisa mercadológica: textos e casos.** 2. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1971.

BRAVO, R., MATUTE, J., PINA, J. M. Corporate Social Responsibility as a Vehicle to Reveal the Corporate Identity: A study focused on the websites of Spanish financial entities. **Journal of Business Ethics**, v. 107, p. 129–146, 2012.

BRUM, A. M. **Endomarketing como estratégia de gestão: encante seu cliente interno**. Porto Alegre: L & PM, 1998.

CARROLL, A. B. A three dimensional model for corporate performance. **Academy of Management Review**, v. 4, n. 4, p. 497-505, 1979.

COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPÉIAS. **A responsabilidade social das empresas**. Livro verde, Bruxelas, 2002. Disponível em: <[http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/pt/com/2001/com2001\\_0366pt01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/pt/com/2001/com2001_0366pt01.pdf)> Acesso em mar. 2011.

DAHLSTRUD, A. How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. **Corporate Social-Responsibility and Environmental Management**, n. 15, n. 1, p. 1–13, 2006.

D'AMBROSIO, D.; MELLO, P. C. A responsabilidade que dá retorno social. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, nov. 1998.

DAVIS, K.; BLOMSTROM, R. L. **Business and society: environment and Responsibility**. McGraw-Hill, New York, 1975.

DJSI. **Dow jones sustainability index**, 2010. Disponível em: <<http://www.sustainability-index.com/>> Acesso em mar. 2011.

DONALDSON, T.; PRESTON, L. E. The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, and implications. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 1, p. 65–91, 1995.

ELKINGTON, J. **Partnerships from cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business**. Capstone Publishing Ltd., Oxford, 1997.

ELHAUGE, E. Corporate managers operational discretion to sacrifice corporate profits in the public interest. In: HAY, B.; STAVINS, R. and VIETOR, R. (eds). **Environmental protection and the social responsibility of firms**, Washington, DC, Resources for the Future, 2005.

ETHOS. **Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social**, 2011. Disponível em: <[http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o\\_que\\_e\\_rse/o\\_que\\_e\\_rse.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o_que_e_rse/o_que_e_rse.aspx)>. Acesso em jan. 2011.

FTSE. **The index company**. FTSE4Good index series, 2011. Disponível em: <[http://www.ftse.com/Indices/FTSE4Good\\_Index\\_Series/index.jsp](http://www.ftse.com/Indices/FTSE4Good_Index_Series/index.jsp) 2011> Acesso em:

abr. 2011.

FREITAS, M. E. de. **Cultura organizacional**: identidade, sedução e carisma? 3. ed. São Paulo: FGV, 2002.

GARCIA, B. Responsabilidade social empresarial, Estado e sociedade civil: o caso do Instituto Ethos. In: **Responsabilidade social das empresas**: a contribuição das universidades (13-36). São Paulo: Peirópolis, 2002.

GARDETTI, M. Criando valor sustentável. **Business & Sustainability Letter**. Ano 1, n. 2, 2004.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GRI. GLOBAL REPORTING INITIATIVE. **Sustainability reporting guidelines**, 2002. Disponível em: <[http://www.uneptie.org/scp/gri/pdf/gri\\_2002\\_guidelines.pdf](http://www.uneptie.org/scp/gri/pdf/gri_2002_guidelines.pdf)>. Acesso em: jan. 2011.

IDERIKA, C.A. **Você realmente sabe o que é endomarketing?** Disponível em: <<http://www.jrmack.com.br/Endomarketing.htm>>. Acesso em: 23 ago. 2008.

JONES, T. M. Corporate social responsibility revisited, redefined. **California Management Review**, v. 22, n. 3, p. 59–67, 1980.

JONES, T. M. Instrumental stakeholder theory: a synthesis of ethics and economic. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 2, p. 404–437, 1995.

JORDÁ, B.; AMPUERO, O.; VILA, N.; ROJAS, J. I. Brand identity documentation: a cross-national examination of identity standards manuals. **International Marketing Review**, v. 26, n. 2, p. 172–197, 2009.

KOTLER, P. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOZEL, Jr. J. **O Top do marketing brasileiro**. São Paulo: Scipione, 1997.

LEITE, C. B. **Filantropia e contribuição social**. São Paulo: LTR. 1998.

LINDGREEN, A.; SWAEN, V.; JOHNSTON, W. J. Corporate social responsibility: an empirical investigation of U.S. organizations. **Journal of Business Ethics**, v. 85, p. 303-323, 2009.

MAHADEO, J. D.; OOGARAH-HANUMAN, V.; SOOBAROYEN, T. A longitudinal study of corporate social disclosures in a developing economy. **Journal of Business Ethics**, v. 104, p. 545-558, 2011.

MARKWICK, N.; FILL, C. Towards a framework for managing corporate identity. **European Journal of Marketing**, v. 31, n. 5, p. 396–409, 1997.

MCGUIRE, J. W. **Business and society**. New York: McGraw-Hill, 1963.

MCINTOSH, M.; LEIPZIGER, D.; JONES, K.; COLEMAN, G. **Corporate citizenship: successful strategies for responsible companies**. Pitman Publishing, London, 1998.

MORHARDT E.; BAIRD, S.; FREEMAN, K. Scoring corporate environmental and sustainability reports using GRI 2000, ISO 14031 and Other Criteria. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, 2002.

NÚÑEZ, G. **La responsabilidad social corporativa**. CEPAL. Serie 72. Publicación de las Naciones Unidas. Santiago de Chile, 2003.

OTTMAN, J. A. **Marketing verde: desafios e oportunidades para a nova era do marketing**. São Paulo: Makron Books, 1994.

PETTER, R. R.; RESENDE, L. M.; CERANTO, F. A. A. Nível de maturidade de arranjos produtivos locais (APL): um diagnóstico no APL de bonés de Apucarana – PR. **Revista Produção Online**, v.11, n. 3, p. 803-822, 2011.

PINHEIRO, C. A. M.; BRANDÃO, L. H. G.; NOVAES, M. de J. S.; SANTOS, R. L. P. de M. **Qualidade no atendimento x cliente satisfeito**: Programa de qualidade no atendimento da SEFAZ e seus reflexos junto aos clientes/usuários. Curso de pós-graduação (Gestão Tributária) Universidade Salvador – UNIFACS, 2003.

SANTOS, R. B. **Relação entre responsabilidade social corporativa e identidade de marca: uma abordagem ética**, 2006.

SANTOS, R. R.; SILVA Filho, J. C. L. da; ABREU, M. C. S. de. Avaliação longitudinal de conduta ambiental empresarial: uma proposta de método analítico quantitativo. **Revista Produção Online**, v.11, n.1, p. 240-262, 2011.

SENIOR, A.; NARVAEZ, M.; FERNANDEZ, G. Environmental Responsibility: a factor creating added value in organizations. **Revista de Ciencias Sociales**, v.13, n.3, p. 484-494, 2007. Disponível em:

<<http://www.scielo.org.ve.ez46.periodicos.capes.gov.br/pdf/racs/v13n3/art09.pdf>>

Acesso em: abr. 2011.

STAVINS, R. N; REINHARDT, F. L.; VIETOR, R. H. K. Corporate social responsibility through an economic lens. **Review of Environmental Economics and Policy**, Forthcoming, 2008.

SETHI, S.P. Dimensions of corporate social performance: an analytical framework, **California Management Review**, v. 17, n. 3, p. 58–64, 1975.

SHETH, J.; MITTAL, B.; NEWMAN, B. I. **Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor**. São Paulo: Atlas, 2001.

TACHIZAWA, T. Sustentabilidade e responsabilidade social: proposta de modelo de diagnóstico socioambiental baseada em pesquisa empírica. **Revista Produção Online**, v. 9, n. 4, p. 795-891, 2009.

THE WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT.

**Corporate Social Responsibility**. Report. Conches-Geneva, Suíça, 2000.

Disponível em:

<<http://www.wbcasd.org/DocRoot/hbdf19Txhmk3kDxBQDWW/CSRmeeting.pdf>>.

Acesso em: jan. 2011.

VAN REKOM, J. Deriving an operational measure of corporate identity. **European Journal of Marketing**, v. 31, n. 5, p. 410–422, 1997.

VIER, S. A. **A comunicação como diferencial competitivo nas organizações**. Baurú, 1999.

VITNER, G.; SHALOM, V. e YODFAT, A. Productivity of voluntary organizations: the case of counselling services for the elderly (CSE) of the National Insurance Institute (NII) in Israel. **International Journal of Public Sector**, v. 18, n. 5, p. 447-462, 2005.

WADDOCK, S. Integrity and Mindfulness: Foundations of Corporate Citizenship. In: J., ANDRIOF; MCINTOSH, M. (eds.), **Perspectives on corporate citizenship** (Greenleaf Publishing, Sheffield), 26-38, 2001.



Artigo recebido em 21/08/2012 e aceito para publicação em 19/04/2013.