

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA



ISCAL

COMUNICAÇÃO DA RESPONSABILIDADE
SOCIAL EMPRESARIAL: UM ESTUDO
DOS *WEBSITES* CORPORATIVOS

André Filipe Soares

Lisboa, Dezembro de 2019

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E
ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA

ESTUDO DE CASO

André Filipe Soares

Proposta de dissertação submetida ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão e Empreendedorismo, realizada sob a orientação científica do Professor Doutor João Miguel Xavier Rita.

Constituição do Júri:

Presidente _____ Professor Doutor José Moleiro Martins

Arguente _____ Professor Doutor Ruben Raposo

Vogal _____ Professor Doutor João Miguel Xavier Rita

Lisboa, Dezembro de 2019

Agradecimento

A realização desta dissertação de mestrado contou com importantes apoios, que foram fundamentais e essenciais, sem estes incentivos a conclusão do trabalho talvez não fosse possível.

Quero por isso expressar o meu sincero agradecimento:

- a todos que direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação, o meu muito obrigado, em especial ao Professor Doutor João Miguel Xavier Rita;
- a todos meus amigos e colegas do Mestrado de Gestão e Empreendedorismo do Iscal;
- aos amigos António Marto e César Valente;
- aos meus pais, Rita e Júlio, e Dadá e Sandro;
- a toda minha família e amigos;

O meu muito obrigado!

André Filipe Soares

Resumo

O tema Responsabilidade Social das Empresas (RSE), ganha cada vez mais notoriedade tanto na área acadêmica quanto no meio empresarial. Entretanto, é um assunto que ainda provoca discussões devido à sua ampla complexidade. O presente estudo pretende analisar como a Responsabilidade Social Empresarial está sendo divulgada nos *websites* das melhores empresas para trabalhar em Portugal de 2018. A avaliação será realizada com base em indicadores previamente testados em estudos anteriores, e contribuirá na construção de um diagnóstico mais atual da comunicação das empresas na Internet de suas ações de responsabilidade social empresarial.

Palavras chaves: Responsabilidade Social Empresarial, Marketing Social, Comunicação da Responsabilidade e Internet.

Abstract

The subject of Corporate Social Responsibility (CSR), is gaining more and more notoriety both in the academic field as well in the business world. However, it is a subject that still provokes discussion because of its wide complexity. This study aims to analyse how Corporate Social Responsibility is being disseminated on the websites of the best companies to work in Portugal in 2018. The evaluation will be carried out based on indicators previously tested in previous studies that will contribute to the construction of a current diagnosis of corporate communication on the Internet of their corporate social responsibility actions.

Key words: Corporate Social Responsibility, Social Marketing, Corporate Social Responsibility Communication, and Internet.

Índice

Índice de Quadros	ix
Índice de Gráfico.....	x
Índice de Figuras.....	xi
1. Introdução	1
1.1. Relevância do tema	1
1.2. Objetivos do estudo.....	2
1.3. Estrutura da dissertação.....	4
2. Revisão da literatura.....	5
2.1. Evolução da administração e o caminho para a RSE.....	5
2.1.1. Escolas Teóricas	6
2.1.2. Teoria dos sistemas	7
2.2. Responsabilidade Social Empresarial	8
2.2.1. Evolução histórica.....	9
2.2.2. Conceito de Responsabilidade Social Empresarial.....	13
2.2.3. Dimensões e estágios da Responsabilidade Social Empresarial	18
2.2.4. <i>Stakeholders</i>	22
2.2.5. Responsabilidade Empresarial versos portes de empresas.....	25
2.2.6. Críticas à Responsabilidade Social Empresarial	26
2.3. Divulgação da Responsabilidade Social Empresarial.....	27
2.3.1. Comunicação empresarial	27
2.3.2. Marketing Social.....	30
2.3.3. A responsabilidade social e a comunicação	34
2.3.3.1. Internet na comunicação empresarial.....	36
2.3.3.2. Código de Conduta ou código de ética da empresa	39
2.3.3.3. Balanço social.....	40
3. Metodologia	43
3.1. Método de Estudo	43
3.1.1. Método qualitativo e exploratória.....	44
3.2. Definição do universo de estudo.....	45
3.3. Recolha de dados	47
3.4. Tratamento.....	47
4. Apresentação dos Resultados.....	50
4.1. Análise Individual.....	50
4.1.1. Xerox Portugal.....	50
4.1.2. Blip.....	51

4.1.3.	Teleperformance	52
4.1.4.	KW Business	54
4.1.5.	Crédito Agrícola Seguros	55
4.1.6.	Unbabel	56
4.1.7.	Edge	57
4.1.8.	Tapeçarias Ferreira de Sá	57
4.1.9.	PHC Software	58
4.1.10.	Hilti Portugal	59
4.1.11.	7graus	61
4.1.12.	Aba	62
4.1.13.	Present Technologies	63
4.1.14.	Altronix	64
4.1.15.	Bernardo da Costa Segurança	65
4.2.	Análise Global	66
5.	Consideração Final	72
5.1.	Conclusão do estudo	72
5.2.	Contributos para a teoria e para a prática	75
5.3.	Limitações	75
5.4.	Recomendações para estudos futuros	76
6.	Referências bibliográficas	77
	Apêndices	81

Índice de Quadros

Quadro 1.1: Estrutura da dissertação	4
Quadro 2.1: As diferenças entre filantropia e a responsabilidade social.	12
Quadro 2.2: The five dimensions	20
Quadro 2.3: Relacionamento ideal com as partes interessadas	24
Quadro 3.1: Empresas selecionadas para o Estudo	46
Quadro 3.2: Variáveis Dependentes da Presença Online.	48
Quadro 4.1: Indicadores de RSE na empresa Xeroz	50
Quadro 4.2: Indicadores de RSE na empresa Blip	52
Quadro 4.3: Indicadores de RSE na empresa Teleperformace	53
Quadro 4.4: Indicadores de RSE na empresa KW	54
Quadro 4.5: Indicadores de RSE na empresa Crédito Agrícola Seguros	55
Quadro 4.6: Indicadores de RSE na empresa Unbabel.....	56
Quadro 4.7: Indicadores de RSE na empresa Edge.....	57
Quadro 4.8: Indicadores de RSE na empresa Tapeçaria Ferreira de Sá.....	58
Quadro 4.9: Indicadores de RSE na empresa PHC Software	59
Quadro 4.10: Indicadores de RSE na empresa Hilti Portugal.....	60
Quadro 4.11: Indicadores de RSE na empresa 7graus.....	61
Quadro 4.12: Indicadores de RSE na empresa Aba	62
Quadro 4.13: Indicadores de RSE na empresa Present Technologies.....	63
Quadro 4.14: Indicadores de RSE na empresa Altronix.....	64
Quadro 4.15: Indicadores de RSE na empresa Bernardo da Costa Segurança	65
Quadro 4.16: Análise Global.....	69

Índice de Gráfico

Gráfico 4.1: Código de Conduta.....	66
Gráfico 4.2: Projetos de RSE.....	67
Gráfico 4.3: Resultados dos Projetos de RSE	67
Gráfico 4.4: Parcerias.....	68
Gráfico 4.5: Balanço Social.....	68
Gráfico 4.6: Indicadores por Dimensão de empresa.....	70

Índice de Figuras

Figura 2.1: Estágios da responsabilidade social corporativa.....	19
Figura 2.2: Pirâmide de responsabilidade social corporativa.....	21
Figura 2.3: Comunicação organizacional integrada.	29
Figura 2.4: Os três vetores da orientação social.	32

1. Introdução

1.1. Relevância do tema

As organizações empresariais têm sofrido profundas modificações nas últimas décadas. O antigo modelo econômico adotado desde o início da revolução industrial, onde o lucro era a única responsabilidade das empresas, atualmente não é mais tolerada. Hoje busca-se um modelo econômico que admita, além da rentabilidade, um desenvolvimento mais social e ambiental, comprometido com a coerência do crescimento sustentável da sociedade.

Surge assim, o conceito de Responsabilidade Social Empresarial (RSE), que constitui um aprimoramento da maneira de gerir os negócios. Para o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade (2017), um negócio sustentável e responsável representa uma atividade econômica orientada para a geração de valor econômico-financeiro, ético, social e ambiental, cujos resultados são partilhados com os públicos afetados. A produção e comercialização são organizadas de modo a reduzir continuamente o consumo de bens naturais e de serviços ecossistêmicos, conferindo competitividade e continuidade à própria atividade, promovendo e mantendo o desenvolvimento da sociedade.

As primeiras mudanças deste paradigma erguem-se com os estudos da Teoria dos Sistemas, que transformaram a ideia de como as organizações eram percebidas. O principal contributo desta escola de pensamento foi na forma de como as organizações se relacionavam com seu meio. Até esta época as empresas acreditavam que não interagiam diretamente com o seu meio ambiente. Neste cenário, acreditava-se que as mesmas não eram influenciadas pelo ambiente e, por outro lado, não o influenciavam também. A abordagem sistêmica incitou grandes reflexões na teoria administrativa (Chiavenato, 2007). Foi a partir desta teoria que a maneira como as empresas se relacionavam com o seu meio exterior começou a se modificar, e abriu-se um espaço para as mudanças nas atitudes das empresas.

O tema responsabilidade social empresarial surge do progressivo aumento das questões da sociedade com as causas sociais e ambientais, derivadas das práticas das organizações. Com as preocupações mais reais, começaram a exigir-se novos valores na condução dos negócios por parte das empresas. Dentro desta nova realidade, os resultados econômicos e financeiros dividem a importância com outros fatores, como por exemplo, a credibilidade da empresa, valores éticos e morais e envolvimento social e ambiental, todos básicos para o futuro existencial da empresa moderna.

Mesmo com o aumento do interesse da responsabilidade social empresarial no mundo dos negócios atual, a noção sobre o tema continua a ser muito debatido. A dificuldade em definir o conceito deve-se à grande dimensão do tema. Na visão de Melo Neto e Froes (2001, p.31), «[...] o tema responsabilidade social corporativa é amplo, assim como é o conceito. Da amplitude do tema, surge a complexidade do conceito». Segundo a opinião destes autores, o assunto inicia desde um comportamento ético, às práticas junto à comunidade, a relação perante os empregados, até a energia das relações com os diferentes públicos na qual a empresa se relaciona. Pertinente à sua multiplicidade de concepções, o conceito de responsabilidade social empresarial não é uniforme e singular. Apesar de ser um assunto que apareceu relativamente a pouco tempo, é possível encontrar na literatura diversos conceitos. Almeida (2010), afirma que a responsabilidade se impôs como um dos temas mais discutidos no campo da gestão.

Atualmente, o conceito de responsabilidade social pode variar muito, entretanto grande parte dos autores concordam que a responsabilidade social seja uma obrigação que se estende além da instituída na legislação e que deva ocorrer de maneira voluntária, tornando a organização um dos agentes mais importante no desenvolvimento da qualidade de vida da comunidade. Há também, uma coerência entre os autores sobre a importância da incorporação de práticas éticas e morais entre todos os públicos relacionados a organização.

1.2. Objetivos do estudo

Face à crescente exigência externa dos vários grupos como governo, associações, comunidade local e particularmente de consumidores, as empresas têm sido forçadas a mudar os seus paradigmas. Atualmente, as organizações precisam adotar orientações mais responsáveis e eticamente corretas para acompanhar o mercado e satisfazer as necessidades dos consumidores mais exigentes. Por possuírem uma enorme influência de transformação, as empresas são atores decisivos neste processo e precisam ser mais ativas (Santos, 2006).

Dentro deste novo cenário, as empresas requerem instrumentos para ajudá-las a comunicar esta nova forma de gestão, sendo a Internet a ferramenta mais completa atualmente para criar valor para as práticas de responsabilidade social empresarial. A *internet* mudou fundamentalmente a forma de como os clientes têm de praticidade, velocidade, preço, serviços e informações sobre a empresa. Hoje em dia, é difícil encontrar uma empresa que não disponha de uma presença mínima na *Web*.

A *internet* assume-se como o principal meio de comunicação entre empresa e seu público interessado. Assim, tornar-se importante investigar como as empresas estão trabalhando a comunicação da responsabilidade social empresarial dentro desta nova realidade. Para dar seguimento a este estudo, foi escolhido o ranking das melhores empresas para trabalhar em Portugal de 2018, segundo a revista Exame.

O interesse em eleger este grupo de empresa foi baseado no fato do ranking apresentar algumas das melhores empresas para trabalhar no país, para alguns autores a responsabilidade social inicia-se com ações dentro da própria organização. Outro aspeto importante na decisão, foi por se tratar de um grupo de diversos setores de atividades e de diferentes dimensões, que irá possibilitar um estudo mais amplo e comparativo sobre a maneira como as informações sobre responsabilidade social empresarial estão sendo divulgadas na *internet*.

Neste sentido, o presente estudo pretende identificar se as empresas selecionadas de fato estão divulgando as suas ações de responsabilidade social através dos seus *websites* corporativos? Para tentar responder à pergunta de partida, o estudo tem como objeto central avaliar como a responsabilidade social empresarial está sendo divulgada nos *websites* das melhores empresas para trabalhar em Portugal de 2018, segundo ranking da Exame. Podemos assim, dividir em objetivo geral e específico:

Objetivo Geral:

Avaliar, segundo indicadores previamente validados, o nível de divulgação da responsabilidade social empresarial nos *websites* das melhores empresas para trabalhar em Portugal em 2018, segundo o ranking realizado pela revista Exame.

Objetivo específicos:

- Identificar as ferramentas de divulgação da responsabilidade social empresarial nos *websites* conforme os indicadores propostos;
- Ressaltar e comparar as diferenças encontradas entre empresas de pequeno, médio e grande porte, em relação à divulgação da responsabilidade social empresarial;
- Identificar o direcionamento da comunicação a respeito das práticas de responsabilidade social empresarial.

1.3. Estrutura da dissertação

A dissertação encontra-se dividida em cinco capítulos como se apresenta no Quadro 1.1.

Quadro 1.1: Estrutura da dissertação

	Capítulo 1: Introdução
Revisão da Literatura	Capítulo 2: Evolução da administração e o caminho para a RSE Responsabilidade Social Empresarial Divulgação da Responsabilidade Social Empresarial
Estudo Empírico	Capítulo 3: Metodologia Capítulo 4: Apresentação dos Resultados Capítulo 5: Consideração Final e Recomendações

Fonte: Elaboração Própria.

No presente capítulo da dissertação (Capítulo 1), é realizada uma introdução à relevância do tema, com a apresentação dos objetivos do trabalho e por fim uma breve visão da estrutura da dissertação.

Posteriormente, no Capítulo 2 (Revisão da Literatura), será abordado diversos assuntos relevantes para o embasamento teórico do presente estudo. Começando por abordar a evolução da administração dentro da organização até os primeiros estudos a caminho da a responsabilidades social empresarial. O segundo tópico, trata sobre a responsabilidade social empresarial, partindo da sua evolução histórica, conceitos e dimensões, assim como críticas ao tema. Na última parte do referencial teórico será discutido a comunicação da responsabilidade social no ambiente empresarial, com foco na ferramenta de comunicação *online*.

Seguindo entramos no Capítulo 3 (Metodologia), onde será dado uma explanação do enquadramento e metodologias do estudo. Neste capítulo procede-se à identificação do problema, metodologia utilizada, procedimentos adotados e seleção documental e recolha de dados.

No Capítulo 4 (Apresentação dos resultados), são apresentados os resultados do estudo empírico realizado, tendo como base os indicadores desenvolvidos por Sousa Filho e Wanderley (2007), para avaliar a responsabilidade social empresarial nos *websites* das empresas analisadas. Por fim, Capítulo 5 (Consideração Final), encontra-se a conclusão assim como as limitações e perspetivas futuras do estudo.

2. Revisão da literatura

No capítulo seguinte será apresentado a revisão da literatura com objetivo de traçar uma base teórica para o desenvolvimento deste estudo. O estudo iniciará com uma breve evolução da administração como ciência no campo empresarial, chegando até a escola da Teoria Sistêmica, abrindo assim as portas para os estudos da responsabilidade social empresarial. Por fim, abordaremos a comunicação, apresentando o marketing social, a Internet e a sua importância como ferramenta de comunicação para as práticas sociais.

2.1. Evolução da administração e o caminho para a RSE

A Responsabilidade Social Empresarial representa uma evolução no modelo de gerenciamento das organizações modernas, entretanto, esta nova forma de administração não surge de uma hora para outra, são necessários anos para chegarmos a atual forma, que ainda continua em transformação. Porém, para realmente começarmos a compreender o conceito de responsabilidade social empresarial, considera-se fundamental uma breve volta no tempo, em específico, na história do desenvolvimento do modo de administrar nas organizações.

Para alguns estudiosos a administração começou a muito tempo atrás na época da Antiguidade, no entanto, outros afirmam que apenas podemos considerar o seu surgimento a partir do século XX. Deixando as discussões de lado, o importante é ressaltar que os conceitos da administração andam próximo da história da humanidade. As ciências deixadas pelos povos da antiguidade provocam efeitos nos tempos atuais na administração organizacional. Podemos destacar a influência dos Filósofos e dos Generais na administração. A igreja católica e instituições militares, também foram fundamentais na geração dos conceitos da administração moderna.

Porém, sem dúvidas o episódio que teve maior influência na evolução da administração foi a Revolução Industrial. Iniciada na parte final do século dezoito no Reino Unido, assinalou o avanço tecnológico como nunca assistido precedentemente. Segundo Silva (2004), o cerne dessa revolução foi à troca do trabalho manual do ser humano pelo trabalho da máquina. A Revolução Industrial modificou as velhas oficinas, que se apoiavam em uma produção de pequeno porte, restrita aos mercados regionais e de trabalho inteiramente artesanal. A revolução possibilitou que as empresas crescessem, empregando assim um maior número de

empregados e atingindo mercados maiores e cada vez mais distantes da sua origem (Kwasnicka, 2003).

O aparecimento das máquinas possibilitou novos horizontes para as organizações, transformando a forma de trabalhar através do aumentando da produção e conseqüentemente dos lucros, entretanto, gerou também um aumento na complexidade do controle e gestão. Fator que demonstrou a necessidade de novos procedimentos e práticas administrativas. Assim, nasceram as primeiras bases da administração científica, na busca da melhoria dos modelos empresariais.

2.1.1. Escolas Teóricas

Foi apenas a partir do final do século XIX, que os primeiros estudos formais sobre a teoria da administração se ergueram. Taylor, que é considerado por muitos o pai da administração científica, foi um dos percursores que pensou na administração como uma ciência. A Administração Científica fundou-se na disposição estruturada dos processos das empresas. Para essa escola, o ser humano não passava de uma mera ferramenta, era como uma simples parte de uma máquina. «As pessoas eram vistas como instrumentos de produção, e utilizadas para alcançar a eficiência para a organização» (Silva, 2004, p. 117). Na visão de Taylor a administração precisaria garantir o maior nível de lucratividade ao dono da organização. De acordo com os conceitos desta escola, as empresas eram vistas como um sistema completamente isolado e sem interação junto ao meio ambiente externo (Andrade & Amboni, 2007).

Próximo desta mesma época surge outra teoria, conhecida como Teoria Clássica da Administração, focada no aumento da eficiência da empresa. Henri Fayol foi o grande idealizador desta escola de pensamento, baseada na disposição de departamentos e criação de estruturas rígidas. O destaque da escola Clássica, deu-se devido à enorme relevância dada a estruturação da empresa e, principalmente, à centralização do poder dentro do quadro administrativo. O ser humano mais uma vez continuava a ser visto como mera máquina e a organização como um sistema fechado e isolado, sem interação com o meio externo (Andrade & Amboni, 2007).

Entretanto, com o passar dos anos as organizações foram tornando-se mais complexas e, assim, cresceu a necessidade de aperfeiçoar os objetivos desejados, com intuito de assegurar a competência. A escola da Teoria Burocrática adquiriu espaço nas empresas, dentre suas fundamentais particularidades podemos destacar: hierarquia bem dividida, lógica na gestão,

divisão do trabalho, normas e excesso de documentação. Não é difícil, ainda nos dias de hoje, encontrarmos alguns destes atributos nas empresas modernas, contudo, a escola recebeu inúmeras críticas sobre a maneira burocrática de condução das atividades, sendo caracterizada como uma escola inflexível (Kwasnicka, 2003).

Nos anos trinta, a Teoria das Relações Humanas apareceu para tentar resolver os dilemas que foram negligenciados pelas teorias anteriores. O primordial avanço da escola, se deu ao mudar do padrão homem máquina, que perdurou desde a revolução industrial, por uma visão que considerava o ser humano como detentor de um talento, e assim poderia ser ampliado e utilizado para o sucesso da empresa e conseqüentemente para o grupo. (Kwasnicka, 2003).

Os anos 40, trouxeram à tona a Escola Comportamentalista que, por sua vez, surgiu com o objetivo de expandir o debate, e assim proporcionar a produção de novos conhecimentos sobre a temática. A Teoria comportamentalista, deixou de lado os ensinamentos e regras de outras escolas antecedentes. O homem, continua a ser a peça fundamental, entretanto, agora é visto perante uma visão mais macro (Andrade & Amboni, 2007).

Os estudos da administração científica já estavam bastante difundidos dentro da realidade das organizações no século vinte. Conforme demonstrado, a administração empresarial recebeu influência de várias linhas de pensamentos, desde escolas mecanicistas até às mais humanas. Porém, até este momento as organizações eram observadas como sistemas fechados e separados do meio, nenhum estudo relativamente entre o convívio da organização e o meio externo havia sido realizado. Contudo, a Teoria Sistêmica quebrou esse paradigma sugerindo um conceito novo de sistema aberto e repleto de interação.

2.1.2. Teoria dos sistemas

A Teoria dos Sistemas nasce a partir do biólogo Bertalanffy e transverteu a noção de como as organizações eram compreendidas. A mais importante contribuição da escola da teoria do sistema foi no jeito de compreender como as organizações se relacionavam com seu ambiente. Até então, as empresas aceitavam que não interagiam diretamente com o meio ambiente ao seu redor, assim, não eram influenciadas e não influenciavam.

Entretanto, na visão da teoria sistêmica, as empresas eram reconhecidas como um conjunto vivo, e assim, estão empregadas em constantes trocas com um ambiente muito maior. Logo, estão compartilhando e realizando trocas constantes com o seu ambiente externo, através de insumos que entram na forma de pessoas, matérias, recursos, influência políticas e econômicas. Em contrapartida, são restituídos como: produtos, serviços e recompensas

(Andrade & Amboni, 2007). Para o autor Chiavenato (2003), o modelo de organizações abertas representa um complicado conjunto de elementos em relação e troca ininterrupto com o meio. Sendo assim, as empresas representam algo muito maior, e é impensável visualizá-las como um sistema solitário, sendo que as mesmas estão dinamicamente unidas aos seus clientes, concorrentes, fornecedores, governo, sociedade entre vários outros *stakeholders*. Portanto, podemos entender as organizações abertas como um sistema de diferentes partes em constante interação e interdependência, produzindo sinergia, norteado por objetivos muitas vezes comuns, em duradoura correlação com o ambiente.

Segundo o mesmo autor, a teoria sistêmica trouxe imensas reflexões para a teoria administrativa. Os estudos da escola sistêmica contribuíram para que o mundo empresarial percebesse a importância da interação com o meio e, portanto, abriu-se a partir desse ponto, à necessidade das mesmas revisarem suas atitudes perante seus *stakeholders*, e desta maneira lançar a semente da responsabilidade social no meio empresarial.

As escolas e as teorias da administração continuaram a evoluir ao longo da história das organizações, entretanto, o ponto fundamental para este trabalho foi expor o desenvolvimento da administração até o aparecimento da escola Sistêmica, que representou o marco inicial para uma transformação de paradigma das organizações. Esta nova forma de entender as organizações, proporcionou a criação das primeiras iniciativas em relação as práticas de responsabilidade social empresarial, que vamos apresentar no próximo subcapítulo.

2.2. Responsabilidade Social Empresarial

Face à crescente imposição externa do público interessado, nomeadamente, governo, fornecedores, organizações não governamentais, e principalmente de consumidores, fizeram com que as organizações empresariais tenham sido forçadas a mudar os seus modelos de gestão e estratégias de administração.

Atualmente, as empresas precisam partilhar de posturas responsáveis e principalmente éticas, que vão além das impostas pelas leis, para acompanhar a movimento do mercado e satisfazer as necessidades dos consumidores, que estão muito mais conscientes dos impactos negativos causados pelas organizações. Nesta ótica, a empresa por deter um vasto poder de

influência e de transformação, precisa assumir o papel de ator principal e ser mais ativa junto do seu meio.

2.2.1. Evolução histórica

No subcapítulo anterior, foi abordado brevemente a evolução da administração empresarial até o que consideramos o começo das primeiras atitudes em torno da responsabilidade social. Seguidamente, no que diz respeito ao desenvolvimento histórico da responsabilidade social empresarial, este pode ser visto sob dois períodos, segundo Tenório (2004). O autor destaca que o primeiro abrangeu o começo dos anos vinte, até a meado da década dos anos 50, assinalado pela sociedade conhecida como industrial, já o segundo período estendeu-se dos anos 50 até hoje, materializado pela sociedade pós-industrial.

Na primeira época podemos destacar o avanço da economia agrícola para a industrial, que estimulou uma crescente evolução tecnológica nunca vista anteriormente. O liberalismo era a ideologia econômica predominante nesta altura. Esta linha de pensamento criticava a intervenção do governo na condução da economia, e segundo a mesma o Estado era um impedimento para o avanço econômico. Desta forma, recaía ao Estado ser o responsável na promoção das ações sociais. O papel das empresas era unicamente geração do lucro aos acionistas, empregos e pagamento de impostos ao Estado, de acordo com Tenório (2004), este modelo era entendido como a função social das organizações.

Milton Friedman, talvez o economista mais influente da segunda metade do século XX, debateu em sua obra de 1977, o Capitalismo e Liberdade, que dentro da economia a responsabilidade social do capital é utilizar os recursos para dedicar-se a atividades destinadas a aumentar os lucros sempre dentro da legalidade, o que expressa agir de maneira sem enganos ou trapaças a sociedade. O pensamento liberalista não fazia menção a prática de ações sociais, em vez era até discordante, por admitir que atos de caridade não ajudavam para desenvolvimento da comunidade. Logo, a responsabilidade social empresarial era meramente atos ou práticas de filantropia, realizados especialmente por empresários de grande poder econômico, como no caso do capitalista Henry Ford (Tenório, 2004). Foram muitos os casos em que empresários tentavam suprir a falta de condições socioeconômicas dos seus empregados, criando “cidades” dentro das suas organizações, com escolas, hospitais, casas, e todo tipo de infraestruturas necessárias ao bem-estar dos seus trabalhadores (Leandro & Rebelo, 2011).

A segunda época foi marcada por uma transformação, o modelo unicamente de maximização de lucro das organizações, começa a ser questionada pelos *stakeholders*. O propósito de acolher as necessidades dos acionistas, que pairou desde a revolução industrial, começa a mudar. Assim, a partir da década dos anos cinquenta surgiram os estudos iniciais relativamente à responsabilidade social corporativa. A gestão empresarial adquire maior extensão, sendo agora também de responsabilidade das organizações a tarefa de promover a qualidade de vida da sociedade, a apreciação do ser humano, a consideração ao meio ambiente e a promoção de ações sociais. Entretanto, na visão do autor Tenório (2004), foi apenas nos anos setenta que os estudos desenvolvidos sobre a responsabilidade social adquiriram destaque como tópico de estudo.

Faria & Sauerbronn (2008), dividem a opinião de Tenório, e concordam que foi a partir desta época que a organização começa a ser vista como uma entidade moral e as decisões empresariais passam a ser entendidas além do nível individual. O caráter organizacional começa a determinar as decisões empresariais, que passam a ser entendidas como um resultado de estruturas decisórias planejadas com seus objetivos, regras e procedimentos estabelecidos pela organização. A ideia de responsabilidade social empresarial, indica a mudança da perspectiva individualista da organizacional.

Segundo Duarte e Dias (1986), o assunto responsabilidade social empresarial obtém fama nos Estados Unidos da América nos anos de 1960. As questões econômicas e as modificações sociais organizam o campo para o consentimento da ideia, assim como os movimentos ecológicos e sociais, demonstraram a forma inconsciente das organizações naquela época. Almeida (2010), também defende a ideia que o papel da empresa na sociedade alterou-se entre os anos 60. A mudança acontece devido ao surgimento de organizações monopolistas que detinham o poder para alterar o contexto económico e social. Esta transformação trouxe consigo os conflitos de classes e as primeiras questões sobre a ética e comportamentos de algumas organizações monopolistas.

Ao mesmo na Europa Ocidental, o tema responsabilidade social empresarial começa a ser debatido, provenientes de notícias que traziam a novidade do meio empresarial norte-americano. A mudança deste novo modelo económico se dissemina nos meios académicos e empresariais, suportando o aumento para pesquisas na área. Entretanto, nos países que ainda procuravam a democracia, as pressões foram progressivas sobre os governos e às instituições. A propagação da responsabilidade social nas organizações iniciou com o auxílio da igreja e de outras entidades e organizações sociais atuantes (Duarte & Dias, 1986).

Nos anos oitenta com o resgate ao pensamento mais liberalista em alguns países, as práticas de responsabilidade social empresarial admitiram mudanças, garantindo ao mercado o direito de ditar as regras. Assim, desta forma, o mesmo passou a ser o maior responsável pela regulamentação das operações organizacionais. O consumidor agora mais consciente e preocupado com as causas sociais e ambientais, também assume um papel fundamental na fiscalização e controle de empresas que desrespeitem os direitos ou que danifiquem a comunidade e a natureza (Tenório, 2004).

Conforme descrito pelos autores acima, o tema responsabilidade social evoluiu ao longo do século passado, partindo de uma visão onde a única responsabilidade da empresa era maximizar os lucros, nesta abordagem a empresa era socialmente responsável quando atendia às expectativas de seus acionistas e outras questões sociais existentes eram responsabilidade das igrejas, governo e organizações sem fins lucrativos. No entanto, o modelo começou a modificar-se quando grandes e importantes empresários, resolveram partilhar com a comunidade parte de seus ganhos, este fato proporcionou o surgimento das primeiras entidades de filantropias ligadas às organizações empresariais. Segundo os autores Melo Neto e Froes (2005), práticas de filantropia realizadas por empresas, representam apenas a primeira dimensão na aplicação de ações de responsabilidade social empresarial.

Tenório (2004), argumenta que as práticas filantrópicas empresariais são assinaladas como uma ação social de natureza assistencialista, piedosa e predominantemente transitória. Dentro desta visão, as ações de caráter filantrópico acontecem através de doações de meios financeiros ou bens e materiais à sociedade ou às organizações sociais. Neste sentido, a filantropia empresarial, visa colaborar para o bem social e da comunidade, ao mesmo tempo que, oferece uma maior visibilidade à organização e fortalece a responsabilidade dos colaboradores relativamente as questões sociais e ambientais, além de ser uma importante estratégia de publicidade e marketing para imagem da instituição perante ao mercado interessado (Porter & Kramer, 2005).

O voluntariado empresarial, surge também como uma alternativa dentro das estratégias de negócios empresariais para melhorar a percepção organizacional. O voluntariado empresarial é representado por ações desenvolvidas pela organização com o objetivo de estimular os empregados a apoiarem e participarem em ações voluntárias na comunidade onde estão inseridos (Tenório, 2004). De acordo com Camargo (2001), o voluntariado empresarial realizado pela organização contribui na produção de benefícios à sociedade como um todo, o engajamento dos funcionários junto à comunidade permite colaborar para

a solução dos problemas, ao mesmo tempo que possibilita o envolvimento junto à realidade social e permite o desenvolvimento pessoal dos colaboradores.

Embora a inclusão da filantropia e do voluntariado empresarial nas estratégias das organizações signifiquem um avanço nos paradigmas de gestão, isto são apenas os primeiros passos para a edificação da cultura de responsabilidade social. De acordo com o autor Tenório (2004), a utilização da filantropia empresarial como estratégia isolada, não representa que a organização seja uma protetora do meio ambiente, ou esteja engajada no fortalecimento da cidadania ou garanta os direitos e ética de seus colaboradores.

Com o objetivo de clarificar a evolução e, principalmente destacar a diferença entre ações de filantropia e ações de responsabilidade social, apresenta-se o Quadro 2.1 criado por Melo Neto e Froes (2005), que explica as diferenças entre os dois conceitos comumente confundidos.

Quadro 2.1: As diferenças entre filantropia e a responsabilidade social.

Filantropia	Responsabilidade social
Ação individual	Ação coletiva
Fomento da caridade	Fomento da cidadania
Base assistencialista	Base estratégica
Restritas a empresários filantrópicos e abnegados	Extensiva a todos
Decisão individual	Decisão consensual
Prescinde de gerenciamento	Demanda gerenciamento

Fonte: Melo Neto e Froes (2005, p.28).

O conceito de responsabilidade social é construído, numa primeira instância, com base nos princípios básicos da filantropia e da governança que representam demonstrações paternalistas do poder corporativo. As organizações são estimuladas a serem bondosas para com os menos favorecidos e a levar em conta os interesses de outros atores sociais junto às suas atividades. O conceito de responsabilidade social adotado na primeira metade do século XX, de que a obrigação era apenas produzir bens e serviços, gerar lucros, criar empregos e

garantir a segurança no ambiente de trabalho, começa a ganhar uma maior amplitude (Faria & Sauerbronn, 2008).

De acordo com Leandro e Rebelo (2011), não é tarefa fácil traçar a linha que separa a simples filantropia corporativa da assunção holística da responsabilidade social. Existem muitos autores que defendem que essa divisão se dá quando as ações pontuais se tornam sistemáticas e estratégicas e fazem parte de uma atitude que envolve toda a organização, fazendo mais do que é exigido legalmente e preocupando-se em ser pró-ativa e não apenas reativa na administração dos conflitos. Neste sentido, e visando um melhor entendimento, será apresentado a seguir alguns conceitos sobre o tema responsabilidade social empresarial.

2.2.2. Conceito de Responsabilidade Social Empresarial

O assunto responsabilidade social empresarial, surge da preocupação da sociedade com os efeitos sociais e ambientais causados pelas empresas. As constantes alterações advindas do desenvolvimento e globalização têm afetado todos os princípios da comunidade, sendo necessária uma reinvenção do sistema de conduzir as atividades. Neste sentido, a temática sobre responsabilidade social surge e começa a ganhar espaço no ambiente empresarial e acadêmico.

Devido ao aumento dos problemas sociais e ambientais, a exigência por novos valores por parte das organizações é equacionada. Neste novo cenário, os ganhos financeiros deixam de ser o único índice de sucesso para as organizações e, passam cada vez mais a terem em consideração fatores como responsabilidade, envolvimento junto a comunidade e ética social e ambiental, que se tornam fatores fundamentais para o crescimento e desenvolvimento de qualquer empresa.

Usualmente o conceito de responsabilidade social empresarial é relacionado a um modelo de gestão, centrado na promoção de ações positivas no ambiente dos negócios. No entanto, conforme assegurado por alguns autores, a definição por vezes é confusa, os conceitos de responsabilidade social corporativa variam dentro de uma sucessão que vai do estritamente econômico ao socialmente pró-ativo. Na tentativa de apresentar as diferentes visões sobre o tema, serão apresentadas algumas definições acerca do termo.

A definição sobre responsabilidade social não é novidade em nível conceitual, os negócios sempre tiveram impactos ambientais e econômicos, preocupou-se com as partes interessadas, sejam elas o governo, os ou proprietários, e lidou com os regulamentos.

Entretanto, isso foi gerenciado através de padrões estabelecidos e desenvolvidos ao longo de muitos anos. Porém, devido à globalização, o contexto em que as empresas operam está mudando a um ritmo cada vez mais acelerado. Novas partes interessadas e legislações nacionais diferentes estão colocando novas expectativas nos negócios e alterando os impactos ambientais e econômicos que devem ser otimamente balanceados na tomada de decisões. Conseqüentemente, em tal contexto, são necessários instrumentos de gestão, além dos modelos previamente instituídos, para desenvolver e executar uma estratégia de negócios bem-sucedida (Dahlsrud, 2008).

Mesmo com o aumento da importância da responsabilidade social empresarial no mundo dos negócios, o seu conceito continua a gerar controvérsia entre os diversos autores, razão caracterizada pela imensa complexidade dada a sua definição e à grande extensão do tema. De acordo com Melo Neto e Froes (2001, p.31), «[o] tema responsabilidade social corporativa é amplo, assim como é o conceito. Da amplitude do tema, surge a complexidade do conceito».

Na visão de Melo Neto e Froes (2001), o conceito é demasiado amplo, sendo que abrange uma grande extensão de temas, que parte desde o simples relacionamento entre organização e seu público interno, até ao nível mais complexo entre as relações que a empresa exerce com os diversos *stakeholders*. Devido à sua multiplicidade de conseqüências, o conceito de responsabilidade social empresarial não permite ser estudado de maneira uniforme e singular, é assim possível encontrar na literatura diversos conceitos. Almeida (2010), vem afirmar que a responsabilidade social se impôs como um dos temas mais discutidos no campo da gestão atualmente.

Entretanto, o conceito de responsabilidade social corporativa é relativamente antigo, salientam Melo Neto e Brennand (2004). Para eles, o tema apenas ultimamente adquiriu notabilidade, e por esta razão, tentar conceituar ainda é um trabalho custoso ou quase impraticável. Apesar da vasta complexidade, como os enfoques diversos, abrangência excessiva e falta de delimitação do conceito, a seguir será apresentado uma síntese realizada pelos autores a respeito do tema:

[r]esponsabilidade social é uma atividade favorável ao desenvolvimento sustentável, à qualidade de vida no trabalho e na sociedade, ao respeito às minorias e aos mais necessitados, à igualdade de oportunidade, à justiça comum e ao fomento da cidadania e respeito aos princípios e valores éticos e morais (Melo Neto & Brennand, 2004, p.7).

Já na visão de Ashley (2005), a responsabilidade social empresarial representa um comprometimento da empresa com a sociedade, assinalado por posturas que afetam positivamente a comunidade. A empresa passa a agir de forma pró-ativa e conhecedora do seu papel. Dentro deste cenário, as empresas estão comprometidas na realização de atitudes e práticas além das estabelecidas e cobradas em lei, as ações empresariais são voltadas ao atendimento das reais necessidades dos *stakeholders*.

Na mesma linha, Almeida (2010), no livro *Ética Valores Humanos e Responsabilidade Social das Empresas*, apresenta as seguintes definições:

- Quando as organizações resolvem, de forma voluntária, contribuir para uma sociedade mais justa e para um ambiente mais limpo.
- Um comportamento voluntário além de prescrições legais, porque considera ser do interesse a longo prazo e implica uma abordagem por parte das empresas que coloca no cerne das estratégias empresariais as expectativas de todas as partes envolvidas.
- Consiste num compromisso empresarial que contribua para um desenvolvimento económico sustentável. Uma estratégia de RSE coerente, baseada em integridade e valores sólidos, oferece claros benefícios para as empresas e contribui para o bem-estar da sociedade.

Para Camargo (2001), a responsabilidade social representa as estratégias de sustentabilidade a longo prazo das empresas que, além da lógica do desempenho e lucro, passam a também suplementar a preocupação com os efeitos sociais e ambientais, com um objetivo de contribuir para o bem comum e para a melhoria na qualidade de vida da sociedade na qual está inserida. As ações de responsabilidade social representam atitudes além das previstas em lei, como as obrigações trabalhistas, tributárias, cumprimento de legislações ambientais, etc. Neste sentido, Camargo (2001) e Ashley (2005), concordam que a empresa socialmente responsável adota e dissemina valores éticos, sociais e ambientais que sobrepõem a legislação.

Alves (2003), também afirma que a responsabilidade social empresarial representa um novo modelo de gestão das empresas dentro da sociedade. Para o autor, a empresa começa a ser entendida como uma cidadã na sociedade, uma entidade social que interage com todos os outros membros, sendo assim, também é detentora de direitos e deveres que vão além das obrigações legais. A responsabilidade social empresarial representa então a participação ativa da organização, não apenas na produção de bem ou serviço, mas principalmente na

necessidade de diminuir os impactos negativos que possam resultar da sua atividade. É assim, fundamental uma posição pró-ativa no desenvolvimento socioeconómico e ambiental, segundo Santos (2006).

Para Melo Neto e Froes (2001), a responsabilidade social empresarial esta alicerçada na decisão da empresa em ser amplamente mais envolvida nas práticas da comunidade e consequentemente contribuir para diminuir problemas ambientais decorrentes da atividade que a mesma realiza. Entretanto, os autores evidenciam que apenas o desenvolvimento de atividades, esporadicamente e através de ações isoladas junto a comunidade, não garante que a empresa seja socialmente responsável.

A literatura recente indica três tipos de sentidos para a responsabilidade social empresarial, dentro da visão do autor Tenório (2004). Na primeira, a responsabilidade social é entendida como a necessidade da obediência das obrigações legais e a responsabilidade com o desenvolvimento económico. No segundo ponto, a visão é ampliada e configura a responsabilidade da organização no desenvolvimento de ações voltadas a comunidade. Por fim, a última está relacionada com o engajamento entre empresa e a agenda dos seus *stakeholders*.

A ampliação do paradigma empresarial de um simples promotor económico para um agente social, representa a grande característica da responsabilidade social, que considera as preocupações muito além de motivos económicos. O autor Luca (1998), assegura que a organização além de gerar ganhos financeiros aos acionistas, precisa exercer um papel de agente social, naturalmente como os demais atores da sociedade é obrigada a prestar contas aos demais envolvidos. A realidade atual, está demandando de forma mais eminente respostas aos problemas sociais e ambientais resultantes das atividades das mesmas.

Sarkar e Searcy (2016), analisaram mais de 110 definições sobre responsabilidade social empresarial entre 1953 a 2014, no artigo, *Zeitgeist or chameleon? A quantitative analysis of CSR definitions*, e chegaram a seguinte conclusão, que a responsabilidade social implica que as empresas, em primeiro lugar, devam assumir as suas responsabilidades voluntariamente além dos mínimos legais, sendo éticos em todas as suas atividades e tomando em conta o impacto das suas ações junto aos *stakeholders*, e assim contribuindo simultaneamente para a sustentabilidade global.

Até o momento foram apresentadas definições a respeito da responsabilidade social empresarial segundo estudiosos e acadêmicos, no entanto, dado a grande importância do

tema, principalmente na vertente da teoria a prática, a seguir será apresentando o conceito de acordo com alguns órgãos e instituições de notoriedade na sociedade.

Para o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade (2017), organização fundada em 1998 com a missão de mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável. Considera o conceito de responsabilidade social empresarial, um avanço na forma de conduzir os negócios. Assim, segundo o Instituto um negócio sustentável e responsável representa uma atividade econômica orientada para a geração de valor econômico-financeiro, ético, social e ambiental, cujos resultados são partilhados com os públicos afetados. A produção e comercialização são organizadas de modo a reduzir continuamente o consumo de bens naturais e de serviços ecossistêmicos, conferindo competitividade e continuidade à própria atividade, promovendo e mantendo o desenvolvimento da sociedade.

Já, segundo a Comissão Europeia (2019), é responsabilidade das empresas o seu impacto na sociedade. Deste modo as empresas podem se tornar socialmente responsáveis quando integram preocupações sociais, ambientais, éticas, consumidores e de direitos humanos em suas estratégias e operações de negócios. Para o *World Business Council for Sustainable Development* (2000), responsabilidade social corporativa é a continuidade no compromisso das empresas em comportar-se de forma ética e contribuir para o desenvolvimento econômico, melhorando simultaneamente a qualidade de vida da força de trabalho e suas famílias, bem como da comunidade local e da sociedade em geral.

De acordo com o *UK Government* (2010), a responsabilidade social empresarial reconhece que o setor privado gerencie seu impacto junto à sociedade e meio ambiente no mais amplo sentido. Isso exige que se estabeleça um diálogo apropriado ou parceria com partes interessadas relevantes, sejam eles funcionários, clientes, investidores, fornecedores ou comunidades. O conceito vai além das obrigações legais, envolvendo serviços voluntários, engajamento liderado pelo setor, que reflète a prioridades e características de cada negócio, bem como fatores setoriais e locais.

Ao final deste subcapítulo, constata-se que o conceito de responsabilidade social pode ter diferentes definições. Entretanto, observa-se que grande parte dos pensadores acordam que o tema representa um novo modelo de gestão, que se apresenta como uma obrigação que se estende além da legislação e que ocorre de maneira voluntária e constante, onde as empresas

são um dos agentes com maior importância no progresso e produção de melhorias na sociedade, seja através de práticas sociais ou ambientais.

Existe também, uma harmonia sobre a relevância da integração de exercícios éticos e morais entre todos os atores interessados da organização. Cientes de que o tema ainda não possui um conceito totalmente apurado e uniforme, e visando o melhor entendimento do assunto, será apresentado a seguir as dimensões e estágios que a responsabilidade social empresarial exerce no meio empresarial.

2.2.3. Dimensões e estágios da Responsabilidade Social Empresarial

Tendo em consideração a vasta quantidade de definições sobre o tema responsabilidade social, podemos de forma ampla definir como uma maneira de administração, que foca nas preocupações relativamente a aspectos sociais e ambientais, ao mesmo tempo que está ligado ao posicionamento responsável, e é eticamente correto junto aos *stakeholders*. Dentro desta perspectiva, a responsabilidade social empresarial pode ser classificada sob duas diferentes dimensões: responsabilidade social interna e responsabilidade social externa, conforme afirmam Melo Neto e Froes (2005).

A dimensão interna está preocupada com público interno na qual a empresa se relaciona, nomeadamente, seus colaboradores e dependentes. A principal visão desta dimensão baseia-se na promoção voltada para a motivação e melhoria das condições de trabalho, sobre a qual se espera em contrapartida obter maior comprometimento do público interno. Pressupõe-se que neste modo de administração as principais ações estejam direcionadas ao investimento no bem-estar e qualificação dos funcionários, assim como, dependentes dos mesmos. Desta maneira, é importante destacar ações como: programas de remunerações, assistência médica, social, odontológica, alimentar, programas de treinamentos, entre inúmeros outros.

No outro sentido, a responsabilidade social externa, representa a promoção de ações sociais que promovem o bem da sociedade como um todo. Exemplos de ações são, atividade de doações de produtos, equipamentos e materiais, transferência de recursos para órgãos públicos e Organizações Não Governamentais, prestação de serviço voluntário para a comunidade pelos funcionários, aplicações de recursos em atividades de preservação do meio ambiente, aumento de empregos, investimentos em projetos sociais desenvolvidos pelas organizações ou por parceiros.

Em resumo, o fundamental princípio da responsabilidade social empresarial na dimensão interna, é o de aperfeiçoar o rendimento dos colaboradores através de ações de bem-estar, e

com isso proporcionar um maior retorno aos acionistas. Ao passo que a dimensão externa mira um maior retorno social, voltado para a promoção de ações que visam melhorar a imagem e o marketing da empresa perante a sociedade. Entretanto, Melo Neto e Froes (2005), defendem que a empresa só se transforma uma empresa-cidadã quando ambas as dimensões foram realmente implantadas na estratégia organizacional. Algumas empresas acabam se qualificando em apenas uma das dimensões da responsabilidade social.

Melo Neto e Froes (2005), explicam que o processo de responsabilidade social empresarial pode ser dividido em três estágios. A seguir, na Figura 2.1 será demonstrado os estágios da responsabilidade social empresarial de acordo com os autores.

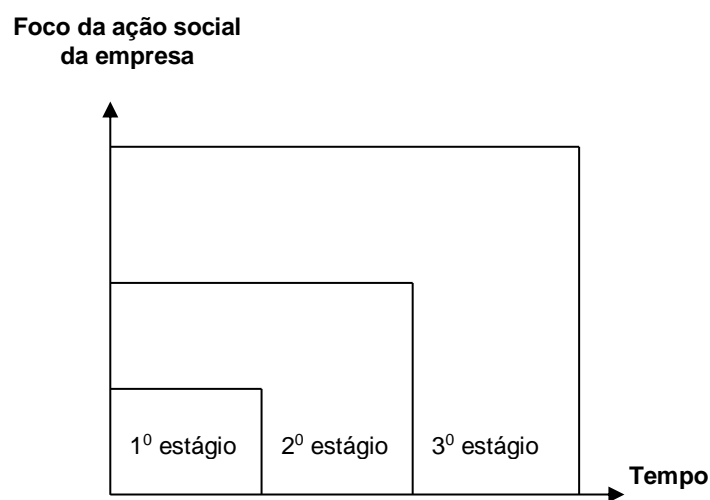


Figura 2.1: Estágios da responsabilidade social corporativa.

Fonte: Melo Neto e Froes (2001, p.81).

O primeiro estágio representa o exercício da responsabilidade interna, onde a empresa desenvolve ações com seus funcionários e dependentes. Caminhando para o segundo estágio a empresa passa a exercer a gestão da responsabilidade externa, focando-se também na sociedade onde está envolvida.

Por último e complementar, o terceiro estágio significa a gestão social e cidadã, que representa o estágio mais amplo. Nesta esfera, a empresa promove ações sociais que superam o âmbito da comunidade local e que se estendem à sociedade como um todo. Entretanto, a responsabilidade social empresarial deve ser desenvolvida sempre de maneira permanente. Ações esporádicas não garantem o título de empresa socialmente responsável de acordo com Melo Neto e Froes (2001).

Segundo Dahlsrud (2008), existem muitas definições disponíveis de responsabilidade social empresarial, embora, elas estejam consistentemente referindo-se a cinco dimensões. A seguir, no Quadro 2.2, podemos analisar as cinco dimensões apresentada pelo autor.

Quadro 2.2: The five dimensions

Dimensions	The definition is coded to the dimension if it refers to	Example phrases
The environmental dimension	The natural environment	‘a cleaner environment’ ‘environmental stewardship’ ‘environmental concerns in business operations’
The social dimension	The relationship between business and society	‘contribute to a better society’ ‘integrate social concerns in their business operations’ ‘consider the full scope of their impact on communities’
The economic dimension	Socio-economic or financial aspects, including describing CSR in terms of a business operation	‘contribute to economic development’ ‘preserving the profitability’ ‘business operations’
The stakeholder dimension	Stakeholders or stakeholder groups	‘interaction with their stakeholders’ ‘how organizations interact with their employees, suppliers, customers and communities’
The voluntariness dimension	Actions not prescribed by law	‘treating the stakeholders of the firm’ ‘based on ethical values’ ‘beyond legal obligations’ ‘voluntary’

Fonte: Dahlsrud (2008, p.4).

Porém, na visão de Carroll (1991), uma organização para receber o título de legítima e assim reconhecida a responsabilidade social empresarial precisa ser responsável por toda uma gama de obrigações que a empresa tem para com a sociedade. De acordo com Carroll, a responsabilidade total das organizações compreende, num todo, a obediência das responsabilidades econômicas, responsabilidades legais, responsabilidades éticas e por fim, responsabilidades filantrópicas. Em outras palavras, a empresa socialmente responsável

deve procurar produzir lucro ao mesmo tempo que obedece à legislação, sendo ética em suas atitudes e assim sendo uma boa cidadã corporativa. A seguir, na Figura 2.2, podemos ver a pirâmide da responsabilidade social segundo o autor.



Figura 2.2: Pirâmide de responsabilidade social corporativa.

Fonte: Carroll (1979), adaptado pelo autor.

A pirâmide acima apresenta as quatro dimensões da responsabilidade social empresarial segundo Carroll (1979), a mesma inicia com o desempenho econômico que representa a base de todas as demais. Para o autor, o fundamental é a produção de bens e serviços que os consumidores necessitavam, juntamente com a lucratividade aos acionistas. Todas as demais responsabilidades, na visão de Carroll, se assentam na responsabilidade econômica da organização, pois sem estas as demais seriam insignificantes.

A sociedade, no entanto, espera que as empresas cumpram com as leis e regulamentações expedidas pelos governos. Neste sentido, as responsabilidades legais representam uma interpretação de “ética codificada”, ou seja, elas incorporam noções básicas de um funcionamento justo conforme instituído pelos legisladores. As responsabilidades legais estão representadas no segundo patamar da pirâmide, elas são devidamente reconhecidas de forma a caminharem em paralelo junto às responsabilidades econômicas.

A terceira dimensão refere-se à responsabilidade das organizações de serem éticas, significando a responsabilidade de fazer o que é certo, justo e correto, e evitar ou minimizar os danos aos *stakeholders*. Segundo o autor, as responsabilidades éticas compreendem ações que são esperadas ou impedidas pela comunidade, mesmo estas não estando descritas na legislação. Por fim, as empresas devem ser boas cidadãs corporativas, na visão de Carroll (1991), através da responsabilidade filantrópica. Dentro desta dimensão é aguardado que as organizações colaborem com meios humanos e financeiros para a sociedade, com o objetivo central de aperfeiçoar a qualidade de vida dos interessados.

Compreendemos que a responsabilidade social empresarial é constituída por um combinado de dimensões, que se difere segundo diversas opiniões. Contudo, os autores concordam que, independentemente do processo de evolução social nas empresas, este envolve estágios, onde a organização procura melhorar suas atitudes se tornando uma instituição responsável socialmente. Todavia, para que a empresa seja apreciada como socialmente responsável, é necessário que haja o envolvimento dos seus *stakeholders* ao longo de toda a cadeia produtiva. O conceito de *stakeholder* está diretamente ligado à responsabilidade social empresarial, deste modo, a seguir, será apresentado a definição do termo, com o objetivo de entender melhor as responsabilidades da organização.

2.2.4. Stakeholders

De acordo com a Teoria Sistêmica a organização está envolvida em um ambiente dinâmico e aberto, onde frequentemente reage ou estimula interferências. Imediatamente, o importante passo para a organização que almeja tornar-se socialmente responsável, é identificar e envolver os seus *stakeholders* em seus processos. A palavra *stakeholders* é um termo inglês, traduzido como, interessados ou público interessado. A utilização em sua forma natural é regularmente empregada no meio acadêmico e empresarial na língua portuguesa.

No âmbito da evolução do modo de gestão, nas últimas décadas, as organizações deixaram de se direcionar apenas aos *shareholders* (acionistas da empresa), visão adotada pelas escolas clássicas de administração, e passaram a ter um crescente cuidado com todos os públicos interessados da organização, também chamados de públicos estratégicos. Segundo o Instituto Ethos (2004), os *stakeholders*, representam o público com o qual a empresa interage.

Na mesma linha de pensamento o autor Hitt (2003, p.28), define *stakeholders* como os «[...] indivíduos e grupos capazes de afetar e de serem afetados pelos resultados estratégicos

alcançados e que possuam reivindicações aplicáveis e vigentes a respeito do desempenho da empresa». De acordo com a definição apresentada, as organizações para conseguirem chegar aos seus objetivos, acabam interagindo e sendo estimuladas direta ou indiretamente por diversos públicos ao seu redor. Estes públicos afetados são representados pelos colaboradores, fornecedores, credores, acionistas, gestores, comunidade, governo, clientes, dentre outros. Waddock e Bodwell (2007), reconhecem que os *stakeholders* estão agrupados em dois eixos: primários e secundários. Segundo eles, os *stakeholders* primários representam o grupo indispensável para a existência da organização, sendo revelados pelos acionistas, empregados, clientes e fornecedores. O segundo grupo é denominado secundários, são os grupos indiretamente afetados ou que afetam as atividades da empresa, conhecidos como: comunidade, governo e por organizações não governamentais.

De acordo com o Instituto Ethos (2004), as organizações detêm obrigações e responsabilidades com os *stakeholders*. Dentro destas responsabilidades podemos destacar como exemplo: fornecer produtos de qualidade a preço justo, oferecer um ambiente de trabalho saudável, conservar o meio ambiente, colaborar para o desenvolvimento da comunidade local, cumprir as leis definidas pelo governo, entre outras inúmeras obrigações que vão a além da esfera legal.

Assim sendo, um ponto fundamental para que as atitudes de responsabilidade social realmente despontem, passa pelo fato da empresa verdadeiramente conhecer quem são seus interessados e quais são suas reais necessidades. Compreender o que os *stakeholders* pensam sobre a organização é elementar para impulsionar a organização e, conseqüentemente melhorar o processo de responsabilidade social.

O envolvimento entre empresa e *stakeholders* segue algumas etapas, que para Waddock e Bodwell (2007), podem ser explicadas por quatro pontos básicos:

- Delimitar como mover a organização para uma interativa ou dedicada posição de respeito;
- Reconhecer os importantes grupos de *stakeholders*;
- Fortalecer o processo de engajamento de entre empresa e público interessado, estabelecido por uma apropriada comunicação de canais e sistemas que permitam *stakeholders* se engajarem e serem engajados em um processo mútuo de solução de problemas, clarificação e resolução de assuntos;

- Comunicar resultados mantendo o público interessado e engajado todo o tempo.

Para os autores, o envolvimento direto e genuíno com os *stakeholders*, apresenta a melhor estratégia para as organizações que pretendem implantar as práticas de responsabilidade social no seu cotidiano. Entretanto, para alcançar sucesso é necessário a criação de um relacionamento de longo prazo, apoiado na boa comunicação, no respeito e comprometimento da organização perante seu público. Segundo Zenone (2006), existe um relacionamento mínimo necessário entre organização e as partes interessadas para que haja responsabilidade social empresarial. No Quadro 2.3, podemos verificar a visão do autor referente às atitudes básicas da organização.

Quadro 2.3: Relacionamento ideal com as partes interessadas

Partes interessadas(<i>stakeholders</i>)	Relacionamento ideal com as partes interessadas
Acionistas	Cabe à organização cuidar para que o investimento realizado pelo acionista traga o maior retorno possível dentro das restrições legais impostas pela sociedade de forma transparente.
Empregados	A organização deve ir além das obrigações trabalhistas impostas pelas leis, procurando alinhar os objetivos estratégicos aos interesses dos empregados e criar um ambiente de parceria.
Fornecedores	Além do respeito aos contratos mantidos com os fornecedores, a organização deve expandir o critério de comprometimento social aos seus parceiros comerciais.
Consumidores e clientes	A organização deve investir permanentemente no desenvolvimento de mecanismos de melhoria de confiabilidade, eficiência, segurança e disponibilidade de seus produtos e serviços, minimizando os possíveis riscos e danos à saúde.
Comunidade e sociedade	A empresa deve direcionar parte dos seus recursos para a resolução de problemas sociais específicos por meio de ações em conjunto com entidades comunitárias ou por meio de projetos próprios envolvendo seus empregados, fornecedores e demais parceiros.

Governo	A empresa deve relacionar-se de forma ética e responsável com os poderes públicos, cumprindo as leis e mantendo parecerias no desenvolvimento de projetos voltados para a melhoria das condições do país.
Concorrentes	A organização deve evitar práticas monopolistas e oligopolistas, <i>dumping</i> e formação de trustes ou cartéis, buscando sempre fortalecer a livre concorrência de mercado.

Fonte: Zenone (2006, pp.16-17).

O aprofundamento da responsabilidade social empresarial não é construído por atos isolado, pelo contrário representa a vontade da organização em realmente envolver os interessados no processo, salientada pela importância da coesão entre *stakeholders* e *shareholders* relativamente à missão, valores e objetivos da organização na elaboração de objetivos e ações de gestão estratégica que incluem as ações de responsabilidade social. Sendo a comunicação um constituinte importante para a união de qualquer organização, e conseqüentemente para a divulgação e incentivo de boas práticas. Neste ponto de vista, os *stakeholders* devem entender qual a missão e objetivos de uma organização para que assim se trabalhe para o mesmo fim, mantendo sempre uma comunicação ativa.

2.2.5. Responsabilidade Empresarial versos portes de empresas

No que diz respeito ao porte das empresas, o critério Europeu, distingue as empresas segundo o número de empregados em atuação na organização. Assim, segundo os critérios definidos, uma empresa é considerada pequena quando contrata entre (10-49 empregados); já a média empresa quando contrata entre (50-249 empregados); e é considerada uma grande empresa quando contrata (acima de 250 empregados).

Ainda é comum encontrar a responsabilidade social corporativa amplamente associada apenas às grandes empresas. Por serem mais conhecidas, portanto, atraem mais atenção da sociedade e também pelo fato de estarem particularmente mais preocupadas em proteger e melhorar sua reputação junto ao público em geral, bem como aos *stakeholders*.

Entretanto, para a autora Ashley (2003) a aplicação da responsabilidade social empresarial pode ser utilizada por qualquer dimensão de organização, desde o empreendedor de grande porte até mesmo ao empreendedor de pequeno porte. O autor Arruda (2002), também concorda com a afirmação, e afirma que independentemente do porte da empresa, nota-se

que a responsabilidade social é considerada cada vez mais como uma das principais estratégias para alavancar o crescimento. Inclusive de segundo o Instituto Ethos (2003), quando pequenas empresas adotam uma postura voltada à responsabilidade social empresarial, elas se tornam agentes de grande poder de mudança cultural, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa e solidária.

2.2.6. Críticas à Responsabilidade Social Empresarial

Segundo as teorias clássicas, a função de uma empresa é a de gerar dividendos para acionistas, cooperar para o crescimento econômico da nação, gerar empregos e fornecer bens e serviços ao mercado. Contudo, além de suas atividades naturais, as empresas têm sido impulsionadas a fazer mais, a demonstrar que são socialmente responsáveis. Conforme apresentado anteriormente, desde os anos 90, vem crescendo a quantidade de empresas que demonstram interesse de expandir sua atuação social além do que era tradicionalmente habitual, que são representados através de abdições espontâneas e motivadas por uma nova cultura empresarial para o investimento social privado.

Ao mesmo tempo, o conceito de responsabilidade social empresarial foi recebido sempre com grande ceticismo e foi visto como algo que alguns até argumentaram que poderia minar o sistema capitalista, a democracia e a sociedade livre. Por exemplo, em um artigo famoso do New York Times Magazine, Milton Friedman considera as tentativas das empresas de lutar, por exemplo, pela discriminação e poluição, nada mais que socialismo. Enquanto alguns críticos argumentam que seja "demais", no sentido de que a responsabilidade social pode eventualmente destruir a sociedade como a conhecemos, há também críticos que são da opinião de que pode ser "muito pouco", o que significa que a responsabilidade social não consegue resolver os problemas sociais e ambientais globais que o conceito se destina a resolver (Pedersen, 2015).

Apesar de sua crescente relevância, no meio empresarial e acadêmico, a responsabilidade social empresarial continua a ser prejudicada por problemas. Sarkar e Searcy (2016), comparam o tema a um camaleão, sendo classificado como um conceito ainda vazio ou totalmente sem sentido. Para eles, a razão é a ausência de uma base normativa acordada que sustente a responsabilidade social empresarial. Isto é em grande parte devido ao conceito que carece de uma definição universalmente aceita. A falta de um consenso em torno do tema causou desafios no desenvolvimento, implementação e relato de práticas socialmente responsáveis. Segundo o artigo *Defining CSR: Problems and Solutions*, de Sheehy (2014), é

importante encontrar um conceito mais apurado e organizado sobre responsabilidade social, que facilitaria assim a sua regulamentação e a definição mais concreta sobre as responsabilidades.

A confusão em torno da definição pode potencialmente ser um problema significativo. Se as definições tiverem vieses divergentes, as pessoas falarão sobre a responsabilidade social da empresa de maneira diferente e, assim, impedirão compromissos produtivos. De acordo com Dahlsrud (2008), infelizmente, qualquer tentativa de desenvolver uma definição imparcial é desafiadora, porque não há metodologia para verificar se ela é realmente imparcial ou não. O autor assume que existem muitas definições disponíveis, porém, segundo seu estudo, todas referem-se a cinco dimensões. Embora, apliquem frases diferentes, as definições são predominantemente congruentes, tornando a falta de uma definição universalmente aceita menos problemática do que parece à primeira vista.

De acordo com Dahlsrud (2008), as definições de responsabilidade social empresarial estão narrando um fenômeno, mas não expõem nenhuma direção sobre como administrar os desafios dentro desse fenômeno. Portanto, o desafio para os negócios não é tanto definir, mas sim entender como a responsabilidade social empresarial é construída socialmente em um contexto específico e como levar isso em conta quando as estratégias de negócios são desenvolvidas.

2.3. Divulgação da Responsabilidade Social Empresarial

2.3.1. Comunicação empresarial

A informação e os métodos de comunicação de certa forma sempre caminharam de forma relacionada na evolução das estratégias das instituições empresariais. Desta forma torna-se indispensável compreender a complexidade que circunda os métodos comunicacionais na gerência estratégica, principalmente no cenário atual. Em conclusão, estamos vivenciando um compasso apressado de mudanças e situações cada vez mais complicados, onde a empresa necessita encontrar novas lógicas de administração para defrontar a concorrência do mercado e as exigências dos consumidores. Para Lupetti (2012), os empresários perceberam que novos sistemas se incorporavam com os antigos, e gerir a empresa de forma linear já não era a melhor maneira de obter resultados positivos.

De acordo com Oliveira (2006), a extensão dessa nova lógica, demonstra a importância da informação e comunicação como ferramentas fundamentais para o atingimento das

estratégias organizacionais. Portanto, é através destas ferramentas que as empresas trabalham as atividades, determinam as decisões e criam o relacionamento de contatos com consumidores, parceiros e fornecedores. Para atender a realidade atual, as empresas precisam aperfeiçoar seus conceitos e metodologias tradicionais e, assim, apurar as estratégias que levem em consideração métodos de comunicações como bases eficientes e habilitadas para o agir e existir das mesmas.

Oliveira (2006), confirma que a visão empresarial em relação à comunicação mudou e a antiga ênfase à produção alterou-se para a ênfase ao consumidor. Assim, a organização necessita buscar a melhor maneira de comunicar-se com a sociedade, com o consumidor, com os órgãos do governo, com os fornecedores, parceiros, enfim, com todos seus *stakeholders*. Portanto, a comunicação responsabiliza-se por um papel elementar na assimilação e divulgação dos novos modelos organizacionais, agindo como forte instrumento de estratégia de gestão corporativa. No mesmo sentido, o autor Costa Bueno (2005), declara que a comunicação empresarial estratégica necessita da construção de panoramas, essências para um planejamento correto e que, efetivamente, leve em consideração as modificações que estão acontecendo no ambiente dos negócios e da comunicação. Sendo essencial, que as empresas observem a segmentação dos mercados e da audiência, o que implica, múltiplas demandas informativas.

Kunsch (2003), classifica a comunicação como essencial no processo administrativo interno e no relacionamento externo com o meio ambiente. Dentro desta análise, é importante que a comunicação interna esteja em sintonia com um sistema social mais amplo, o que irá gerar equilíbrio e proporcionará um mecanismo de crescimento organizacional. «O sistema organizacional se viabiliza graças ao sistema de comunicação nele existente, que permitirá sua continua realimentação e sua sobrevivência» (Kunsch, 2003, p.69).

Assim, a comunicação organizacional deve ser vista como um processo sistêmico, no qual todos os envolvidos devem interagir de forma que proporcione um relacionamento benéfico com os *stakeholders*. Por tanto, a comunicação organizacional não deve ser função departamental, mas, principalmente, de toda a organização, sendo uma gestão coordenada e sinérgica dos esforços humanos e organizacionais (Lupetti, 2012).

Na mesma linha, Pimenta (2004, p.99), define a comunicação empresarial:

[c]mo o somatório de todas as atividades de comunicação da empresa. É uma atividade multidisciplinar que envolve métodos e técnicas de relações públicas jornalismo,

assessoria de imprensa, lobby, propaganda, promoção, pesquisa, endomarketing e marketing.

Consequentemente, a comunicação empresarial segundo Tomasi e Medeiros (2014), não deve ser considerada apenas como uma definição de dicionário, ou um conjunto de normas direcionados ao público interno e externo. A comunicação empresarial é o somatório de todas as atividades desenvolvidas de comunicação pela organização. A construção de uma boa imagem da organização depende da capacidade em manter uma comunicação eficaz em todas as frentes de batalha. Seguindo o mesmo raciocínio, Kunsch (2003), assegura que a comunicação deve ser integrada, isso representa um direcionamento para a convergência de todas as áreas da organização, proporcionando uma sinergia. O autor sugere que haja uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna e da comunicação administrativas, que formam o composto da comunicação organizacional. A seguir, na Figura 2.3, podemos visualizar estas interligações.



Figura 2.3: Comunicação organizacional integrada.

Fonte: Kunsch (2003, p.151).

Segundo a autora «[a] convergência de todas as atividades, com base numa política global, claramente definida, e nos objetivos gerais da organização, possibilitará ações estratégicas e táticas de comunicações mais pensadas e trabalhadas com vistas na eficácia» (Kunsch, 2003, p.150). Como tal, é fundamental acentuar a importância da comunicação na construção de elos positivos entre todos os *stakeholders*.

O universo globalizado tem provocado alterações consideráveis na administração dos negócios e, conseqüentemente, na forma de comunicar das organizações. Novos modelos têm surgido nos últimos anos, não só como consequência da procura ininterrupta pelo aumento do rendimento, qualidade e satisfação do consumidor, porém, principalmente devido ao aumento da apreensão em relação às condições de degradação do meio natural. São alterações econômicas com transformações significativas que estão alterando a forma do relacionamento e comunicação entre sociedade e organização.

Todas essas alterações modificaram por inteiro a conduta institucional das empresas e a comunicação começou a ser vista forma diferente. Desta maneira, a propaganda teve uma importante obrigação logo após a revolução industrial, a comunicação organizacional no sentido corporativo passa a ser observada como ponto fundamental e estratégico nos dias de hoje. Práticas solitárias de comunicação de marketing são insatisfatórias para fazer frente às demandas atuais do mercado e de se relacionar com os *stakeholders*. Sendo estes cada vez mais exigentes, obrigam das empresas, atitudes transparentes e comportamentos éticos, neste contexto, a comunicação começa a ser estratégica, e a administração precisa ser profissionalizada e orientada com proficiência (Kunsch, 2003).

A comunicação empresarial tem o objetivo de conquistar a credibilidade e a confiança dos *stakeholders*, disseminando a filosofia, a missão, os valores da organização, retratados em suas práticas. Para isso, a organização emprega diversas ferramentas, como por exemplo: imagem corporativa, propaganda institucional, jornalismo empresarial, assessoria de imprensa, marketing social e entre outras (Kunsch, 2003). A seguir, vamos dar maior atenção à ferramenta do Marketing Social que atualmente ganha muito destaque no meio empresarial e destaca-se como uma ferramenta importante da responsabilidade social empresarial.

2.3.2. Marketing Social

Conforme descrito anteriormente, é possível perceber que a responsabilidade social empresarial assume dimensões complementares que permeiam seu conceito. De um lado, serve como um instrumento de gestão e ampliação de competitividade, contribuindo para

que a imagem da empresa seja reconhecida pelos *stakeholders*. De outro, assume uma postura de exercício de cidadania e da ética dentro da sociedade. Segundo o autor Zenone (2006), esta dicotomia entre o ético e o económico alimenta a discussão sobre a responsabilidade social empresarial.

Quando uma empresa auxilia entidades como instituições filantrópicas, promove programas de incentivo à educação, proteção ao meio ambiente, auxílio à comunidade e divulga esses auxílios em comunicações da organização, a empresa está utilizando os princípios da responsabilidade social empresarial ou o marketing social corporativo? Este é um questionamento pertinente, e que surge no âmbito deste estudo. Segundo Zenone (2006), às empresas desenvolvem ações sociais não apenas pelo seu benefício social, mas também pela sua razão econômica, sempre tomando os cuidados em relação às questões éticas.

Seguindo este raciocínio, o marketing ligado a ação social pode contribuir na transformação social e ambiental. Surge por tanto, o conceito de marketing social, sobre o qual, Zenone (2006), salienta que este não deve ser reduzido apenas à divulgação das ações sociais da empresa. Na verdade, representa uma ferramenta estratégica de transformação social, contribuindo para que a prática da responsabilidade social empresarial seja percebida pelos *stakeholders*. A ligação entre marketing e responsabilidade social é um tema que levanta ainda muita divergência entre os estudiosos do assunto, confirma Zenone e Dias (2014). Porém, é fato que nos últimos anos cresceu o número de empresas que exploram suas posturas socioambientais em comunicações institucionais, como maneira de diferenciação no mercado.

O conceito de marketing atualmente já está muito difundido, é uma filosofia empresarial que envolve todos os setores e funções da organização. «A atividade de marketing ocorre no momento em que uma unidade social [...] se esforça para trocar alguma coisa de valor com outra unidade social. Assim, a essência do marketing é uma transação ou troca» (Zenone, 2006, p.42). Kotler, um dos autores mais importantes e influentes de marketing, defende que abrangência econômica e social do marketing é caracterizada como «[u]m processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos têm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros» (Kotler, 2000, p.30). O autor, também insiste que o marketing é a capacidade das empresas em identificar e atender as necessidades dos clientes, de maneira lucrativa.

No entanto, para atingir os objetivos de compreender e atender às necessidades dos clientes dentro da nova realidade organizacional, o conceito de marketing precisou evoluir. Sendo preciso modificar a visão focada no produto para uma visão atenta às reais necessidades do mercado. De acordo com o Kotler (2000), a empresa para ser competitiva atualmente precisa conduzir suas ações através de um marketing eficiente, efetivo e socialmente responsável. Esta visão demonstra a mudança para uma orientação no caminho do marketing social, onde negligenciar os interesses de longo prazo dos consumidores e sociedade representa uma ameaça à organização.

O conceito de marketing social aparece na década dos anos de 70, tentando influenciar a aceitação das ideias sociais. Consiste então, no sentido de proporcionar as alterações sociais desejadas, utilizando um diálogo interativo, o marketing social redescobre o consumidor e procura construir um processo de reflexão, participação e mudança social. Kotler (2000, p.47), explica o marketing social como:

A orientação de marketing social sustenta que a tarefa da organização é determinar as necessidades, os desejos e os interesses dos mercados-alvo e fornecer as satisfações desejadas mais eficaz e eficientemente do que a concorrência, de uma maneira que preserve ou melhore o bem-estar do consumidor e da sociedade.

Dentro desta linha de pensamento, o direcionamento do marketing social obriga que as organizações compreendam apreciações sociais e éticas dentro de suas atividades de marketing. E assim, devem equilibrar três considerações conflitantes: lucros para a empresa, satisfação dos desejos dos consumidores e interesse público (Zenone, 2006). Na Figura 2.4, pode-se ver a ligação destes três pontos.

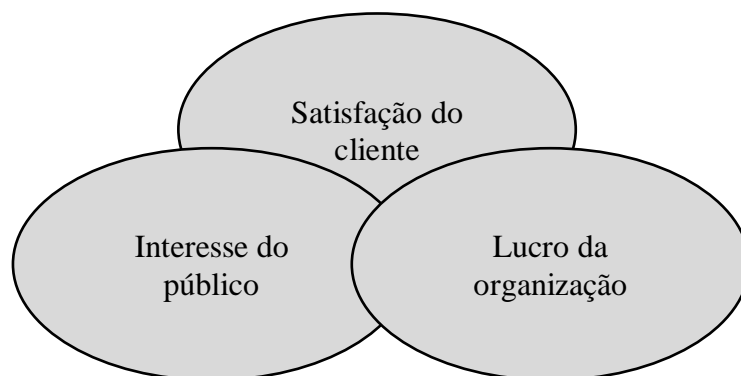


Figura 2.4:Os três vetores da orientação social.

Fonte: Zenone (2006, p.53).

Segundo o mesmo autor, o termo marketing social pode ter vários significados como por exemplo: responsabilidade social, cidadania corporativa, ética empresarial e consumerismo, são algumas das expressões associadas ao conceito. Em suma, o marketing social representa a evolução do marketing, sendo a ampliação da área de atuação para focar-se nos interesses a longo prazo dos consumidores e da sociedade.

De acordo com Castro (2004), não existe marketing social sem que sejam utilizadas políticas que visem a responsabilidade social empresarial. Na visão do autor, quando uma organização resolve desenvolver algum projeto social, automaticamente ela estará estimulando o marketing. Assim, o marketing social é utilizado toda vez que uma empresa desenvolve uma ação de responsabilidade social. Para Zenone e Dias (2015), a responsabilidade social quando aplicada ao marketing produz uma prática que respeita os valores e as questões sociais e do meio ambiente, ao mesmo tempo que gera valor ao consumidor e interage de forma ética com todos os *stakeholders*.

No entanto, de acordo com Zenone (2006), o marketing social é muito utilizado por empresários oportunistas, que se aproveitam desta ferramenta para terem suas empresas percebidas como organizações socioambientais. Este fato contribui para que o termo receba algumas conotações negativas.

Do outro lado, Froemming e Souza (2009), destacam o papel fundamental do marketing social no desenvolvimento da responsabilidade social empresarial. Segundo os autores o marketing social apresenta as informações fundamentais para o desenvolvimento como cidadão e como organização, e busca compreender o desejo de cada um, as necessidades da sociedade. O marketing social representa um importante aliado das organizações, tornando-as mais competitivas, gerando um diferencial mercadológico e proporcionando benefícios à comunidade em geral. Os autores também asseguram, que a organização que utilizar de forma inteligente essa atuação social na estratégia de comunicação, estará melhor posicionada nos mercados perante a concorrência.

Consoante às ideias apresentadas previamente, pode-se determinar que o marketing social empresarial compreende um combinado de atividades, ferramentas e estratégias, com o objetivo central de estabelecer um trabalho mercadológico de qualificar as ações sociais a uma marca ou empresa. O objetivo é despertar mudanças sociais e ambientais, construindo um modelo coerente com as requisições da sociedade por práticas de responsabilidade social e ambiental. Desta forma, o marketing social utiliza noções do marketing tradicional para

persuadir comportamentos, com a visão de produzir transformações sociais. O desafio de comunicar torna-se complexo na medida em que diferentes *stakeholders* têm interesses divergentes, necessitam de diferentes informações, e, respondam de modo desigual aos diferentes canais de comunicação. Assim, conforme visto, o marketing social por estar embasado por diferentes ferramentas, pode contribuir para a divulgação das ações de responsabilidade social empresarial aos diferentes públicos.

2.3.3. A responsabilidade social e a comunicação

Atualmente, as pessoas estão interessadas se determinados projetos consideraram o impacto ambiental, se os recursos naturais não serão afetados pelo lixo industrial, se haverá ou não poluição do ar e da água. Enfim, a comunicação empresarial não pode servir apenas para apagar incêndio. Ela precisa estar na origem de todas as ações administrativas se quiser que um empreendimento colha resultados positivos (Tomasi & Medeiros, 2014). «A transparência é dada por uma comunicação a que qualquer pessoa pode ter acesso» (Tomasi & Medeiros, 2014, p.62).

Nesta lógica, não basta que as empresas atuem de forma socialmente responsável, é preciso que o consumidor tome conhecimento desta atuação. Conforme visto, o marketing social é essencial na construção da imagem da empresa para a transmissão da verdadeira essência de suas políticas, relacionando sua imagem com ações ambientais sólidas, e não ações superficiais, como um mero apelo de publicidade ou apenas uma obrigação legal. A comunicação eficiente envolve um conjunto de estratégias integradoras das várias funções da comunicação, não pode ser vista como um mero conjunto de técnicas de comunicação dentro da empresa, pois é muito mais amplo e funciona como um elo de ligação entre a organização e a sociedade.

A comunicação empresarial deverá, portanto, ajustar as ações da empresa aos diferentes *stakeholders* e às tendências culturais, econômicas e políticas do ambiente da qual faz parte. Como tal, o papel da comunicação na responsabilidade social empresarial segundo Kunsch (2003), precisa assumir os seguintes aspectos:

- mostrar à empresa a importância de ser socialmente responsável;
- construir a imagem corporativa, orientando-se para a responsabilidade social;
- alinhar a empresa às necessidades do mercado, destacando a importância da responsabilidade social como algo que traz ganhos de imagem, destaque entre os

concorrentes, construção de uma sociedade melhor e incrementa o relacionamento com os funcionários;

- apoiar outras áreas que gerenciam projetos de responsabilidade social;
- gerir projetos sociais.

A responsabilidade social empresarial, conforme a definição do Instituto Ethos (2004), supõe a necessidade de um bom relacionamento da empresa com seus diversos públicos. Diante desta realidade, a comunicação reafirma-se como ferramenta básica na gestão organizacional, porque otimiza as relações com os diversos públicos da empresa e contribui para que ela obtenha sucesso em seus projetos sociais.

Cada vez mais as empresas exploram suas posturas socioambientais na comunicação institucional com o objetivo de gerar diferenciação de mercado, todavia, para alcançarem o reconhecimento efetivo e concreto, é necessária uma visão de longo prazo (Zenone & Dias, 2015). Porém, de acordo o estudo realizado por Nielsen e Thomsen (2012), existe uma percepção que as empresas modernas ainda não parecem ter se movido do ponto de vista reativo da gestão da comunicação de responsabilidade social para uma comunicação pró-ativa e voltada para as partes interessadas. A comunicação acerca da responsabilidade social ainda é vista principalmente como um processo para gerenciar o risco social de uma empresa.

Na mesma linha, os autores insistem que a comunicação corporativa atual demonstra que a correspondência da responsabilidade social empresarial não é, de forma alguma, um campo estratégico e integrado nas atividades de comunicação da organização, mas é sim, orientado por ferramentas em vez de ser orientado por estratégia. Além disso, embora a perspectiva das partes interessadas esteja embutida na elaboração da comunicação, as mesmas são abordadas em segmentos e não de uma visão coordenada e integrada.

A capacidade dos *stakeholders* de fazer avaliação sobre a organização, depende muito do poder de visualização das operações. Empresas que fornecem informações completas sobre desempenho económico, ambiental e social, oferecem indícios de transparências. E assim, conseqüentemente, permitem que seus públicos interessados tomem melhores decisões. Dahlstrom (2011), reflete que atualmente as empresas ainda não sejam obrigadas a informar todas as facetas do seu desempenho.

Devido à falta de planejamento e estratégia na comunicação da responsabilidade social empresarial, os *stakeholders* podem suspeitar que a comunicação seja uma mera estratégia

mercadológica, em vez de um real compromisso com a temática social. Segundo Zenone e Dias (2015), o conceito de responsabilidade social corporativa precisa estar intrínseco nas ações e práticas de qualquer instituição empresarial. Para os autores, a responsabilidade social não é algo novo e não pode ter apenas uma visão mercadológica visando melhorar a reputação da empresa. A responsabilidade social empresarial deve ser parte integrante das atividades gerenciais que uma empresa desenvolve junto aos *stakeholders* e também parte fundamental das estratégias de atuação socioeconômicas da região que atua.

Existem muitos meios onde as organizações podem trabalhar para divulgar as ações de responsabilidade social empresarial, no entanto, o presente estudo focará apenas no marketing social online, que segundo Kotler e Armstrong (2015), é o marketing direto que mais cresce, fato derivado da ampla utilização da *internet* nos dias atuais.

Segundo Sousa Filho e Wanderley (2007), a comunicação da responsabilidade social empresarial via *internet* pode ser analisada através de cinco indicadores:

- divulgação do Código de Conduta ou Código de Ética da empresa;
- divulgação de informações especificando quais são os projetos sociais internos e/ou externos;
- divulgação dos resultados dos projetos sociais diretamente no *website*, especificando quantidade de pessoas e organizações atendidas, benefícios para o público-alvo, recursos humanos, financeiros e materiais investidos, entre outras informações;
- identificação dos possíveis parceiros relacionados à RSE, como organizações locais, regionais, nacionais ou internacionais;
- divulgação do Balanço Social nos modelos Ibase, *Global Reporting Initiative (GRI)* ou próprio.

Tendo em consideração que os indicadores apresentados por Sousa Filho e Wanderley (2007), irão guiar a pergunta problema deste estudo, julga-se necessário aprofundar brevemente alguns temas pertinentes a respeito dos indicadores. Assim, a seguir, será discutido sobre a *internet* e sua importância para o ambiente organizacional, definir o que é Código de Conduta ou Código de Ética e por fim apresentar o Balanço Social.

2.3.3.1. Internet na comunicação empresarial

Atualmente, grande parte dos negócios é conduzida por redes digitais que conectam pessoas e empresas. A *internet*, conecta, no mundo inteiro, usuários de todos os tipos uns aos outros

e a um repositório de informações incrivelmente enorme. Atualmente, as pessoas têm a capacidade de se conectarem à *internet* a qualquer momento de qualquer lugar do planeta. Desta forma, a *internet* mudou completamente a interação dos clientes com as empresas, proporcionando uma maneira completamente nova de criar valor para os consumidores e construir um relacionamento com eles (Kotler & Armstrong 2015).

A *internet* foi criada no final dos anos 60, pelo Departamento de Defesa dos Estados Unidos. Entretanto, o verdadeiro crescimento da *internet* deu-se apenas em 1985, com a iniciativa do *National Science Foundation*, de envio de correio eletrônico. Em 1989, ocorreu outro importante evento, a Universidade de Geneva, na Suíça, desenvolveu um conjunto de regras para uma biblioteca de arquivos armazenado nos computadores, estes arquivos, por sua vez, puderam ser acessados independentemente de onde estejam armazenados fisicamente no mundo, por qualquer outro arquivo. O terceiro grande evento, aconteceu com a criação e introdução dos sistemas de navegação que aconteceu em 1993. A ampla disponibilidade de navegadores em 1994, transformou a *internet* de uma via de acesso a computadores à distância em uma rodovia global bidirecional de informações (Sheth, Eshghi & Krishnan, 2002).

A *internet*, surgiu com bases estatais e acadêmica, assim não foi uma rede planejada para se transformar em plataforma para negócios ou para o ambiente empresarial. Inclusive, segundo Catalani *et al* (2004), no início, houve polêmica e resistência por parte da comunidade acadêmica a respeito do uso empresarial. Entretanto, a partir de 1991, o governo americano permitiu o tráfego comercial na *internet*, iniciando assim a *internet* comercial.

A utilização e o impacto da *internet* continuam a crescer, fato este que fez inverter a antiga lógica no processo entre empresa e consumidor. Na Era da Informação, o processo passou a ser iniciado e controlado pelo cliente e consumidores. São agora eles quem definem de quais informações necessitam e em quais ofertas estão interessados, este novo processo reverte completamente as práticas de marketing de acordo com Kotler e Armstrong (2015).

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), apresentou em 2019, um estudo que comparou os hábitos digitais entre os países europeus. Segundo o estudo, mais e mais pessoas estão tendo acesso a equipamentos como computadores e telefones para terem acesso a *internet*. Entre 2010 e 2016, o número de inscrições de acesso à *internet* fixa, aumentou em 26% nos países da OCDE, enquanto a *internet* móvel aumentou de 824 milhões para mais de 3 bilhões em todo o mundo (OECD, 2019).

Segundo as informações levantadas pela OCDE, em média, 76,9% das casas portuguesas têm ligação à *internet*. Outro dado importante é referente ao consumo, neste sentido a utilização da *internet* aumentou para mais do dobro quando comparado ao ano de 2005. Mesmo com o alargamento no consumo digital, o estudo apresenta que houve limitações e desigualdades na utilização desta ferramenta. Sendo que uma minoria dos habitantes consegue usar à *internet* para uma vasta variedade de atividades, a grande parcela da população usa-a de uma maneira ainda bastante reduzida (OECD, 2019).

O relatório adverte que este desenvolvimento da *internet* tem grande potencial em mudar a forma como as pessoas interagem, na vida, trabalho, no lazer e no futuro. As novas avenidas da comunicação *online* estão contribuindo para a troca na maneira dos indivíduos expressarem, receberem e disseminarem a informação, tornando-a cada vez mais transparente o processo e assim aumentando o engajamento político das pessoas (OECD, 2019).

O aumento do acesso a *internet* permite que as empresas abram uma nova forma para comunicar com os seus *stakeholders*. A *internet* possibilita uma comunicação quase instantânea e bidirecional, sendo assim possível estudar as reações ao que é publicado. Da mesma forma, a criação de comunidades *online* ajudou a globalizar as preocupações com o desenvolvimento sustentável. Atualmente, o público interessado pode usar desta mesma avenida, para exercer pressão sobre as organizações, forçando as mesmas a divulgarem cada vez mais informação a respeito de suas atividades e ações.

Na visão de Saat e Selamat (2014), os modos tradicionais de comunicação, não garantem que as informações a respeito de responsabilidade social empresarial realmente atingiam os *stakeholders*, e quando o fazem os custos envolvidos são geralmente superiores que os benefícios. Neste sentido, Wanderley *et al* (2008), defende que a existência da *internet* ou de *websites* está se tornando o meio de auto-representação que substitui os tradicionais modos de comunicação corporativa, juntamente com organizações cada vez mais preocupadas com ética e uma comunicação responsável.

Segundo Boone e Kurtz (2009, p.27), «[a] *internet* provavelmente é a inovação mais significativa afetando o marketing e os negócios nos últimos 50 anos». De acordo com os autores, representa uma ferramenta indispensável para promover conexões, construir associações, entregar informações e criar comunidades *online*. Wanderley *et al* (2008), afirma que a *internet* está se tornando cada vez mais uma das principais ferramentas para

divulgação de informações de responsabilidade social, permite que as empresas divulguem mais informações de forma menos dispendiosamente e mais rápido do que nunca.

Ao contrário dos modos tradicionais (jornais, revistas, outdoors, televisão e rádio), a *internet* permite que a empresa divulgue informações detalhadas e atualizadas. Além disso, a informação permanece constantemente disponível na *web*, permitindo que o usuário da *internet* escolha qual dos assuntos quer acessar e quantas vezes desejar. Os sites corporativos fornecem assim uma visão oficial em relação à responsabilidade social empresarial dentro da corporação para todos seus *stakeholders* (Wanderley *et al*, 2008).

A principal diferença entre a *internet* e os modos tradicionais reside no fato de que ela permite que as empresas divulguem mais informações de forma menos dispendiosas e mais rápida, ligado ao fato de estar disponível 24 horas, durante 7 dias da semana. Outra vantagem da *internet* para as organizações, reside no fato de possuir um recurso particular que permite que a empresa se comunique com diferentes públicos interessados. Um único *website* pode ter várias páginas, cada uma dirigida a um *stakeholder* de diferente grupo (Wanderley *et al*, 2008).

2.3.3.2. Código de Conduta ou código de ética da empresa

Os desafios sociais e ambientais fazem parte da realidade das empresas, afetando sua estratégia e afetando impactos na reputação e no valor econômico de longo prazo. Mudanças climáticas, aumento da desigualdade social e inovações tecnológicas, entre outros fatores, têm imposto alterações no cotidiano das organizações. Estas circunstâncias determinam a necessidade de uma visão ampliada do papel das organizações e do impacto delas dentro da sociedade. Dentro desta realidade, a ética torna-se cada vez mais fundamental. Honestidade, integridade, responsabilidade, visão de longo prazo e cuidado com os impactos causados por e pelas atividades são básicos para o sucesso das empresas (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa 2015).

Neste sentido, a edificação de uma instituição íntegra depende das posturas que demonstra uma visão de responsabilidade social, que leva em conta a dignidade das pessoas, a forma de definir e implementar projetos, as relações com fornecedores, parceiros e consumidores, incluindo as externalidades geradas por seus negócios e suas operações na comunidade e no meio ambiente. Para isso, segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), (2017, p.18) «[a]s principais decisões devem ser adequadamente fundamentadas, registradas e passíveis de verificação pelas devidas partes interessadas». O Código de Conduta ou

Código de Ética das empresas representam um dos principais instrumentos responsáveis por esta tarefa.

De acordo IBGC (2017), o Código de Conduta representa a manifestação dos princípios éticos e valores da organização, sendo responsável por informar com clareza diretrizes e nortear a atuação de todos, particularmente em relação a métodos críticos de negócios. É assim, a concretização das expectativas do comportamento e da conduta dos sócios, administradores, colaboradores, fornecedores e demais *stakeholders* da organização.

O Código de Conduta tem por finalidade principal promover princípios éticos e refletir a identidade e a cultura organizacionais, fundamentado em responsabilidade, respeito, ética e considerações de ordem social e ambiental. A criação e o cumprimento de um Código de Conduta elevam o nível de confiança interno e externo na organização e, como resultado, o valor de dois de seus ativos mais importantes: sua reputação e imagem (IBGC, 2017, p.93)

De acordo com Zenone e Dias (2015), muitas empresas ou segmentos desenvolvem seus próprios Códigos de ética, com o intuito de estabelecer padrões de conduta. Porém, segundo os autores, a ética empresarial não deve ser algo imposto a partir do código de ética, precisa ser intrínseco da organização e deve ir muito além do que está escrito no documento para não limitar a visão social. O conteúdo deve ter foco em pontos essenciais, no sentido de fomentar a transparência e também ser debatido e organizado com o envolvimento de forma mais ampliada possível de seus gestores, funcionários e representantes do público interessado (IBGC, 2017).

Portanto, o Código de Conduta configura um importante documento de comunicação entre organização e *stakeholders* e tem como essencial objetivo desenvolver valores e princípios éticos e retratar a identidade e a cultura organizacionais, respeito, ética e ponderações de ordem social e ambiental.

2.3.3.3. Balanço social

O avanço do conceito de responsabilidade social empresarial, está obrigando que as empresas modernas tenham cada vez mais uma postura social. Por esse motivo, muitas empresas estão começando a incluir em sua estratégia de comunicação instrumentos de divulgação das ações por elas realizadas, com o objetivo de dar conhecimento a todos os públicos interessados. Neste sentido, surge a ferramenta conhecida por Balanço Social.

O Balanço Social é uma ferramenta que visa dar maior transparência às atividades empresariais e amplificar o diálogo da organização com a comunidade. Para Zenone (2006), o Balanço Social foi a forma encontrada pelas organizações para divulgar sua imagem de preocupação socioambiental, tornando as ações visíveis e transparentes, de uma maneira ética. Segundo Melo Neto e Froes (2005, p.130) «[...] é o instrumento de avaliação do desempenho da empresa no campo da cidadania empresarial, pois demonstra todas as ações sociais desenvolvidas pela empresa naquele período». Na mesma linha de pensamento Zenone (2006), descreve o Balanço Social como um instrumento de medição que visa conhecer e medir, em termos quantitativos e qualitativos, os resultados da gestão social da organização dentro de um determinado tempo, através de metas predeterminadas e também planejando os trabalhos dos períodos seguintes.

Martins, Reis Bernardo e Madeira (2009, p.106), definem Balanço Social como:

Um demonstrativo elaborado por algumas empresas e publicado anualmente contendo informações sobre os projetos, benefícios e ações sociais dirigidas aos empregados, investidores, analistas de mercado, acionistas e sua forma de interação com a comunidade e o meio ambiente. Esse demonstrativo é importante, pois o investidor tende a direcionar seus recursos em empresas preocupadas com a ética e a transparência, partindo do pressuposto que os riscos são menores.

De acordo Melo Neto e Froes (2005), o Balanço Social abrange dois tipos de ações: ações sociais direcionadas para colaboradores e seus familiares, em especial na área de educação, saúde, segurança do trabalho, remuneração e benefícios, etc. O segundo grupo de ações, está relacionado às ações sociais voltadas para a sociedade (educação, cultura, esporte, meio ambiente...). Já para Zenone (2006), o Balanço Social precisa conter as responsabilidades essenciais da empresa, demonstrando solidez na estratégia de crescimento, evidenciado por indicadores como: emprego, capacitação humana e tecnologia e como a empresa agrega riqueza à sociedade.

Entretanto, segundo o mesmo autor, o Balanço Social apesar de representar um excelente instrumento de comunicação com os *stakeholders*, ainda é, até o momento, pouco explorado pelas organizações. A falta de uma regulamentação e obrigatoriedade ligado a uma maior padronização, são alguns dos pontos que segundo Martins *et al* (2009), restringem o uso e o aprimoramento do Balanço Social dentro da cultura organizacional. No entanto, segundo o Decreto-Lei número 190/96 torna obrigatório todas as empresas portuguesas com, pelo menos, 100 trabalhadores a elaboração do Balanço Social.

Assim, chegamos ao final do capítulo 2, que representa a estrutura da tese, é o suporte fundamental para que o pesquisador possa adquirir os conhecimentos teóricos necessários para suportar a pesquisa em campo, sem a contribuição dos autores mencionados nesta seção, seria impossível continuar o trabalho.

Podemos concluir que o tema responsabilidade social empresarial é um assunto de grande relevância no mundo acadêmico e empresarial atualmente. O tema passou por um processo de evolução que, segundo alguns autores, se transformou de meras ações filantrópicas e esporádicas, para um conceito muito mais amplo, que envolve um comprometimento estratégico da empresa as necessidades dos seus *stakeholders*.

Todavia, o conceito ainda carece de uma definição mais concreta, sendo que é facilmente encontrado na literatura várias definições acerca do tema. Outro ponto fundamental é a maneira sobre como as ações de responsabilidades social são comunicadas. O público interessado cada vez mais necessita de acesso às informações a respeito da atuação da empresa na sociedade, a comunicação empresarial não pode servir apenas para apagar o incêndio. Neste sentido, a *internet* surge para auxiliar este processo e, o presente estudo, pretende avaliar se de fato na prática as empresas estão divulgando suas ações de RSE *online*.

3. Metodologia

Este capítulo tem como objetivo mostrar a componente prática da presente dissertação, bem como explicar a metodologia utilizada, a definição do universo de estudo, assim como as formas de recolha e o tratamento de dados. O autor Gil (1999, p.26), define método como o «[...] caminho para se chegar a determinado fim. E método científico como o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir o conhecimento».

3.1. Método de Estudo

O presente trabalho será desenvolvido baseado a partir do método Estudo de Caso, que é por sua vez um modelo de estudo cada vez mais utilizado nas ciências sociais. Segundo Yin (1993), o estudo de caso é um método empírico que estuda um fenômeno contemporâneo a partir do seu contexto de vida real. Distintos autores definem o estudo de caso enfatizando as diferentes características deste método. Segundo Tull (1976), trata-se de uma análise intensiva de uma situação particular que é também apontado como «[...] meio de organizar dados sociais, preservando o caráter unitário do objeto social estudado» (Goode & Hatt, 1969, p. 422).

De acordo com Gil (2009), o estudo de caso é caracterizado por sua flexibilidade, entretanto sem perder a rigidez, sendo que o estudo exige o cumprimento de algumas etapas como: formulação e delimitação do problema, seleção da amostra, determinação dos procedimentos de coleta e análise de dados, assim como modelos de interpretação. Na visão do autor, fato este que descarta qualquer definição que apresente como um mero método de coleta de dados. Para Yin (1989), existem quatro aplicações para o método do estudo de caso: 1) para aplicar na investigação de situações mais complexas, que não podem ser devidamente percebidas através do recurso a questionários ou estratégias experimentais; 2) para descrever o contexto onde o acontecimento ocorreu; 3) para avaliar descritivamente a forma como foi levada a cabo a investigação, 4) para explorar situações que não representam um conjunto simples e claro de resultados.

O estudo de caso caracteriza-se fundamentalmente por ser uma investigação de caráter holístico, com a possibilidade de fazer generalizações e interpretações sobre aquilo que é observado e estudado a partir do caso inserido num dado contexto. Mas o fato de ser generalista não é o que permite afirmar este método como qualitativo, até porque pode ter

características da investigação quantitativa. A finalidade do estudo de caso é tornar compreensível o caso, através da particularização (Stake, 1999). Esta característica materializa-se na capacidade de o investigador extrapolar a partir de um caso particular, conclusões que respeitem as situações mais gerais. Através do caso concreto «[...] podemos aprender muitas coisas que são gerais» (Stake, 1999, p. 78). Nesse sentido, a opção pela estratégia do estudo de caso para a realização deste estudo, que pretende através da análise de algumas empresas, apresentar as bases para um melhor entendimento sobre a comunicação da responsabilidade social empresarial nos *websites* das organizações portuguesas.

Embora o estudo de caso seja maioritariamente visto numa perspetiva qualitativa, eventualmente mais subjetiva e menos científica, Yin (1989), e Stake (1999), mencionam que esta estratégia de investigação é ampla, e assim abrange métodos qualitativos e evidências quantitativas, já que a realidade é uma mistura de ambos. Atualmente é muito comum a utilização de ambas as técnicas, qualitativa e quantitativa, como métodos complementares. Neste contexto, o presente estudo será norteado pela análise qualitativa e exploratória, contudo, utilizará algumas ferramentas do método quantitativo para completar o trabalho.

3.1.1. Método qualitativo e exploratória

Relativamente à análise realizada para melhor entender a comunicação da responsabilidade social empresarial nos *websites* das organizações foi utilizada uma abordagem predominantemente do tipo qualitativa e de carácter exploratório.

No método qualitativo é possível a representação através de um estudo de caso, consiste numa forma de analisar fenómenos individuais com o objetivo de responder aos mesmos, tendo como princípio que o resultado poderá ainda estar em análise (Yin, 2001). Estes fenómenos são processos organizacionais e políticos da sociedade, em que o método qualitativo tenta explicar os motivos para um determinado resultado e a pesquisa tem uma abordagem por base em análise de dados.

Essa pesquisa é representativa de uma opinião expressa num contexto fechado, de forma que a decisão não seja tendenciosa relativamente ao contexto em que se posiciona e que possa ser abrangido as várias alternativas, com o objetivo de alcançar novas teorias e novas vertentes para investigação futura. Para tal a pesquisa foca na interpretação contextual, enfatizando a descoberta e as generalizações naturalistas, com o objetivo de o leitor poder

analisar o estudo com um raciocínio próprio e conseqüentemente o modelo ter o objetivo de relatar a realidade completa e profunda (Merriam, 1998). A investigação centrada no método qualitativo segundo Creswell (2010), emprega diferentes pareceres filosóficos, estratégias de investigação, métodos de coleta, análise e interpretação dos dados.

O estudo pode também ser classificado como uma pesquisa exploratória, porque, ainda que atualmente o tema responsabilidade social empresarial esteja em alta no meio acadêmico e empresarial, pouco foi explorado sobre sua comunicação através dos *websites* das empresas. Gil (2002, p.41), afirma que o objetivo da pesquisa exploratória é «proporcionar maior familiaridade com o problema, com vista a torná-lo mais explícito ou construir hipóteses». Pode-se desta forma dizer que o objetivo central deste método de pesquisa é o do aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. Por ser bastante flexível, muitas as vezes assume a forma de pesquisa bibliográfica ou de estudo de caso (Gil, 2002).

Segundo Cervo & Bervian (2002, p.69) «[a] pesquisa exploratória realiza descrições precisas da situação e quer descobrir as relações existentes entre os elementos componentes da mesma». Os autores também recomendam este tipo de estudo quando há pouco conhecimento sobre o problema a ser estudado.

3.2. Definição do universo de estudo

O estudo de caso pode ser composto tanto de um único, quanto de múltiplos casos. A utilização de múltiplos casos é mais frequente nas pesquisas sociais, uma vez que proporciona evidências inseridas em diferentes contextos, e assim permite a elaboração de uma pesquisa de melhor qualidade na visão do autor Gil (2002).

O presente estudo terá como população as melhores empresas para trabalhar de 2018 em Portugal, segundo o ranking realizado pela revista Exame. A escolha do ranking Exame das melhores empresas para trabalhar de 2018, se dá pelo fato de ser uma publicação de reconhecimento exigente e criteriosa na seleção das empresas listadas. Assim, à qual é atribuída maior confiabilidade ao processo de amostragem, que parte de um universo confiável. Outro fator importante na escolha deste universo e, conseqüentemente na amostra, foi a afirmação dos autores Melo Neto & Froes (2001), conforme visto no capítulo anterior. Os mesmos defendem que o primeiro estágio da responsabilidade social empresarial se inicia internamente e está relacionado como a empresa desenvolve ações em relação aos funcionários e dependentes.

O universo e a amostra são componentes essenciais para a investigação, neste estudo será utilizado uma amostragem não probabilística para analisar os dados e tirar conclusões. As amostras não probabilísticas são definidas por Lakatos & Marconi (2001), como aquelas que não fazem uso de uma forma aleatória de seleção. Segundo as autoras, este tipo de amostragem não pode ser objeto de certos tipos de tratamento estatístico, o que diminui a possibilidade de inferir para o todo os resultados obtidos para a amostra.

Entende-se assim, como a forma de amostragem em que a seleção dos sujeitos da pesquisa parte do julgamento do pesquisador e que oferecerão as contribuições solicitadas (Mattar, 1996). É definida também por ser uma amostra por conveniência, na qual os indivíduos da população ou universo são escolhidos conforme sua disponibilidade para o estudo, ou mesmo por conveniência do pesquisador. A metodologia de amostragem aleatória segue o modelo previamente utilizado no estudo de Colares *et al* (2012), que avaliou o Balanço Social como indicativo socioambiental das empresas do Índice de Sustentabilidade Empresarial da Ibovespa.

O presente estudo utilizou para a amostra as cinco melhores empresas dentro de cada dimensão existentes no ranking (Pequena, Média e Grande). Assim, foram selecionadas 15 empresas como amostra, a seleção foi realizada tendo em considerações as características e particularidades das empresas, com o objetivo de diminuir o enviesamento dos dados recolhidos. Portanto, o estudo irá analisar as cinco melhores empresas de pequeno porte, as cinco melhores empresas de médio porte e as cinco melhores empresas de grande porte. A seguir, no Quadro 3.1 é apresentado as empresas selecionadas para o estudo de caso.

Quadro 3.1: Empresas selecionadas para o Estudo

Empresa	Dimensão	Setor de atividade
XEROX PORTUGAL	Grande	Tecnologias de Informação e Comunicação
BLIP	Grande	Tecnologias de Informação e Comunicação
TELEPERFORMANCE	Grande	Atividades Administrativas e dos Serviços de Apoio
KW BUSINESS	Grande	Imobiliário
CRÉDITO AGRÍCOLA SEGUROS	Grande	Banca, Seguros e Serviços Financeiros

UNBABEL	Média	Tecnologias de Informação e Comunicação
EDGE	Média	Tecnologias de Informação e Comunicação
TAPEÇARIAS FERREIRA DE SÁ	Média	Indústria e Agricultura
PHC SOFTWARE	Média	Tecnologias de Informação e Comunicação
HILTI PORTUGAL	Média	Comércio e Retalho
7GRAUS	Pequena	Tecnologias de Informação e Comunicação
ABA	Pequena	Consultoria e Outros Serviços Similares
PRESENT TECHNOLOGIES	Pequena	Tecnologias de Informação e Comunicação
ALTRONIX	Pequena	Indústria e Agricultura
BERNARDO DA COSTA SEGURANÇA	Pequena	Comércio e Retalho

Fonte: Elaboração Própria.

3.3. Recolha de dados

De acordo com o tipo e a natureza do estudo que o trabalho se propõe, o estudo de caso apresentado pretendeu uma compreensão, descrição e exploração da comunicação da responsabilidade social empresarial nos *websites* de algumas organizações portuguesas. Para alcançar os objetivos pretendidos foram utilizadas fontes documentais. Segundo Gil (2009, p.76), «[...] fonte documental é imprescindível em qualquer estudo de caso».

Para o autor, o conceito de documento adotado em pesquisa pode ser muito amplo, logo são muitas as fontes documentais que podem interessar ao pesquisador. Entretanto, o presente estudo de caso utilizou apenas documentos disponibilizados na *internet*. A coleta de dados foi realizada no período de 15 de abril até 19 de maio, e toda a informação utilizada para o estudo foi retirada dos *websites* das empresas definidas pela amostra.

3.4. Tratamento

No estudo de caso o mais importante na análise e interpretação dos dados, é a preservação da totalidade da unidade social. Entretanto, segundo Gil (2002), um dos maiores problemas

do estudo de caso é a falsa sensação de certeza que o pesquisador possa ter sobre suas conclusões. Neste sentido, e para evitar especulações no momento da análise, o estudo foi guiado pelo conjunto de indicadores propostos e validados por Sousa Filho e Wanderley (2007), demonstrado no pelo Quadro 3.2.

Quadro 3.2: Variáveis Dependentes da Presença Online.

Variáveis	Descrição
<p>Existência de um código de ética ou de um Código de Conduta:</p> <p>Divulgação do Código de Conduta ou código de ética da empresa.</p>	<p>Constatar se a empresa possui um código de ética ou um Código de Conduta que regula as suas relações com os seus funcionários e outros <i>stakeholders</i>, nomeadamente fornecedores, clientes e comunidade.</p>
<p>Detalhes de projetos de RSE:</p> <p>Divulgação de informações especificando quais são os projetos sociais internos e/ou externos.</p>	<p>Uma das formas mais comuns de colocar em ação a RSE é através de projetos de índole social, sendo igualmente relevante a divulgação de informação sobre os mesmos, tal como a comunicação dos objetivos do projeto, qual a equipa gestora e há quanto tempo o projeto está em execução.</p>
<p>Informações sobre os resultados dos projetos de RSE:</p> <p>Divulgação dos resultados dos projetos sociais, especificando a quantidade de pessoas e organizações envolvidas, benefícios para o público-alvo, recursos humanos, financeiros e materiais investidos, entre outras informações.</p>	<p>Avaliar se as empresas, além de divulgarem os seus projetos nos <i>websites</i>, divulgam igualmente os resultados obtidos. Assim, pretende-se avaliar questões como: (1) se existiu comunicação dos benefícios gerados; (2) a quantidade de recursos investidos nos projetos; (3) quais os impactos socioeconómicos gerados; e (4) a diminuição dos danos ambientais.</p>
<p>Parcerias de RSE: com ONG's, governos, ou com outros grupos de interesse:</p> <p>Identificação dos possíveis parceiros relacionados com a RSE tais como organizações locais, regionais, nacionais ou internacionais.</p>	<p>Avaliar se a atuação empresarial ao nível da RSE é pautada tanto nas próprias necessidades como nas dos parceiros, comunidades e <i>stakeholders</i>. A importância da divulgação e da comunicação das parcerias é mostrar como a empresa se relaciona com os diferentes parceiros nos diferentes projetos e qual o papel de cada um.</p>
<p>Divulgação do relatório de sustentabilidade:</p> <p>Divulgação do balanço social nos modelos Ibase, <i>Global Reporting Initiative (GRI)</i> ou próprio.</p>	<p>Atualmente, os relatórios de sustentabilidade são como uma ferramenta de comunicação na divulgação das informações referentes às ações, projetos, investimentos e efeitos relacionados à gestão social ambiental da empresa (RSE).</p>

Fonte: Adaptado de Silva (2014) e Sousa Filho e Wanderley (2007).

Vale ressaltar que segundo Gil (2009), o trabalho analítico no estudo de caso é altamente intuitivo e são poucos os trabalhos que tratam sistematicamente dos procedimentos de análise dos dados. Neste sentido, muito dos procedimentos analíticos utilizados no estudo de caso são tomados de empréstimos das pesquisas qualitativas. Assim, o presente trabalho utilizou o modelo de análise de conteúdo, para o tratamento dos dados.

A análise de conteúdo é uma técnica de investigação que visa a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto da comunicação. É um procedimento

analítico aplicável a qualquer comunicação escrita. Pode ser utilizado na análise de material publicado em jornais e revistas, poemas, discursos, cartas e material disponível em *sites* institucionais (Gil 2009). Segundo o mesmo autor a análise de conteúdo pode servir para as identificações de intenções e revelar e descrever atitudes e interesses.

Após a análise dos *websites* das empresas, completando a análise do pesquisador foi utilizado uma análise univariada. A análise univariada consiste no tratamento em separado de cada variável recorrendo-se à estatística descritiva, isto é, calcular-se-ão as principais características amostrais (por exemplo, média, moda, mediana e desvio-padrão) adequadas ao tipo de variável em causa. A estatística descritiva de acordo com Appolinário (2016, p.150), «[...]representa o conjunto de técnicas que têm por finalidade descrever, resumir, totalizar e apresentar graficamente dados de pesquisa». Neste estudo, a medida de tendência central é a média, a qual será apresentada em quadros como também em gráficos, a fim de se conhecer o nível de divulgação de cada indicador.

Desta forma, encerra-se o capítulo da metodologia científica que teve como objetivo definir e apresentar os métodos que irão guiar a pesquisa e ajudar no alcance dos objetivos previamente estabelecidos. No próximo capítulo, serão apresentados os resultados do trabalho.

4. Apresentação dos Resultados

Neste capítulo apresenta-se o estudo referente à análise da divulgação da RSE nos *websites* conforme os indicadores propostos e explicados no subcapítulo 3.4. desta investigação. A apresentação inicia-se por um relatório individual de cada empresa estudada e termina com uma análise global de todas as empresas, com o objetivo de apresentar dados comparativos para traçar comparações encontradas entre as diferentes dimensões de empresas.

4.1. Análise Individual

4.1.1. Xerox Portugal

A empresa Xerox é uma empresa americana sediada na cidade de Norwalk nos Estados Unidos, é classificada como uma organização de grande porte no setor de Tecnologias de Informação e Comunicação. É mundialmente conhecida como a inventora da fotocopiadora, embora também desenvolva e fabrique outros produtos, como impressoras. Atualmente possui escritórios em 160 países de todo o mundo. Todas as informações para análise deste estudo foram retiradas do *website*: <https://www.xerox.com/index/ptpt.html> .

A seguir, no Quadro 4.1, será apresentada a síntese dos indicadores de responsabilidade social empresarial encontrados no *website* da empresa.

Quadro 4.1: Indicadores de RSE na empresa Xerox

Indicadores				
Código de Conduta	Projetos de RSE	Resultados dos Projetos RSE	Parcerias	Balanco Social
Sim	Sim	Sim	Sim	Sim

Fonte: Elaboração própria.

Ao analisar a empresa Xerox pode-se concluir que todos os indicadores investigados estão presentes no *website* institucional da organização. A respeito do Código de Conduta, foi encontrado um documento bem estruturado onde o usuário em visita ao *site* pode realizar o *download* do documento e ter acesso às diretrizes e políticas pelas quais se rege a empresa em relação aos funcionários e outros *stakeholders*, nomeadamente fornecedores, clientes e comunidade.

A empresa apresenta em sua página principal duas áreas destinadas a comunicar suas atitudes sociais e ambientais. Na primeira, a empresa foca em questões ambientais e laborais e na segunda, tem uma abordagem na área social. Note-se a imensa responsabilidade por parte da empresa em comunicar e disponibilizar informações a respeito de suas políticas e ações. O *website* conta com uma área específica para contato em relação a questões sociais e ambientais, afirmando uma posição aberta de comunicação com seus *stakeholders*.

Os projetos e programas são de fácil visualização pelo usuário quando em visita ao *website* corporativo. É possível encontrar informação sobre objetivos dos projetos, qual a equipa gestora e há quanto tempo o projeto permanece em execução. Além de contar com informações importantes a respeito dos resultados produzidos pelos projetos. A empresa Xerox também faz questão de apresentar seus parceiros, confirmando uma atitude voltada a comunidade.

O Balanço Social ou Relatório sobre responsabilidade social empresarial está em conformidade com as normas da *Global Reporting Initiative*, um dos principais órgãos reguladores de Balanço Social mundial. O relatório pode ser facilmente encontrado no *website*, inclusive o usuário tem a possibilidade de visualizar balanços de anos anteriores. Outro ponto de destaque na comunicação da responsabilidade social da empresa Xerox foi o fato de encontrarmos uma carta do *Chief Executive Officer* destinada a todos os *stakeholders* afirmando a posição da empresa em relação à sustentabilidade e responsabilidade social.

4.1.2. Blip

A empresa Blip foi criada em 2009, está sediada na cidade do Porto, é classificada como uma empresa de grande porte no setor de Tecnologias de Informação e Comunicação. Atualmente conta com 300 funcionários e o produto gerado pela empresa é utilizado por mais de 5 milhões de pessoas em todo o mundo. Em 2012, a empresa foi incorporada ao grupo Betfair, que em 2016 uniu-se com a Paddy Power, tornando-se um dos maiores operadores no segmento de apostas *online*. Todas as informações para análise deste estudo foram retiradas do *website*: <https://blip.pt/> .

A seguir, no Quadro 4.2, será apresentado a síntese dos indicadores de responsabilidade social empresarial encontrados no *website* da empresa.

Quadro 4.2: Indicadores de RSE na empresa Blip

Indicadores				
Código de Conduta	Projetos de RSE	Resultados dos Projetos RSE	Parcerias	Balanço Social
Não	Sim	Não	Sim	Não

Fonte: Elaboração própria.

A empresa Blip, atende apenas dois dos indicadores analisados, sendo que a pesquisa no *website* não encontrou nenhuma referência ao Código de Conduta, Resultados dos Projetos ou apresentação de um Balanço Social. No entanto, a empresa disponibiliza em seu *site* uma seção exclusiva sobre responsabilidade social. Nesta área, o usuário tem a possibilidade de encontrar algum dos projetos realizados pela organização. Os projetos são detalhados, principalmente a respeito dos objetivos, motivações e descrição da execução. De forma muito simples a empresa apresenta alguns parceiros. Os projetos apresentados, em sua grande maioria, são antigos, com mais de dois anos de execução. Outro ponto negativo, foi o fato de as informações estarem apenas no idioma Inglês, o que pode ser uma barreira para o público local interessado.

É importante ressaltar que o website avaliado foi o da empresa Blip, e não o do grupo Paddy Power & Betfair, na qual a empresa faz parte. No entanto, quando analisado o *website* do grupo, percebemos que o nível de comprometimento na comunicação e divulgação da responsabilidade social aumenta significativamente. O grupo demonstra atender a quatro indicadores, deixando de fora apenas a apresentação do Balanço Social. Nota-se que a descrição e apresentação dos resultados dos projetos estão muito mais detalhados, assim como a seção destinada a responsabilidade social do grupo.

4.1.3. Teleperformance

A empresa Teleperformance foi criada em 1978, e é classificada como uma organização de grande porte no setor de Atividades Administrativas e dos Serviços de Apoio. Segundo informações adquiridas no *website* da própria empresa, é a maior empresa independente a trabalhar em Portugal na área de *Outsourcing de Customer Experience e Contact Center Management* e conta com mais 300 mil colaboradores em 80 países. Todas as informações para análise deste estudo foram retiradas do *website*: www.teleperformance.com/pt-PT.

A seguir, no Quadro 4.3, será apresentado a síntese dos indicadores de responsabilidade social empresarial encontrados no *website* da empresa.

Quadro 4.3: Indicadores de RSE na empresa Teleperformace

Indicadores				
Código de Conduta	Projetos de RSE	Resultados dos Projetos RSE	Parcerias	Balanço Social
Sim	Sim	Sim	Sim	Sim

Fonte: Elaboração própria.

A empresa destaca no seu *website* que é norteada por um conjunto de políticas, que podem ser facilmente visualizados pelo público interessado. Os códigos e políticas estão divididos 9 diferentes documentos: Código de Conduta, Código de Ética, Política de Sustentabilidade Ambiental, Política de Igualdade de Oportunidade de Empregos, Política de Privacidade de Dados, Política de Saúde e Segurança, Declaração sobre os direitos humanos, Política para Fornecedores e Política de *Cookies*, sendo que cada documento dispõe de uma página específica no *website*. A empresa demonstra um grau elevado na comunicação das suas políticas e diretrizes.

Quando entramos no *website* facilmente podemos encontrar uma área destinada para comunicar a responsabilidade social, onde é destacado um texto de apresentação evidenciando o compromisso social e ambiental da organização. Nesta mesma seção é possível encontrar informações referentes a quatro indicadores: Código de Conduta, Projetos, Resultados e Parcerias. A empresa destaca três programas no qual está engajada: *Citizen of the World*, *Citizen of the Planet* e *The Global Compact*. Em cada um dos programas a empresa detalha quem são os parceiros, os objetivos dos projetos e os resultados que cada projeto está gerando para a comunidade envolvida.

A empresa conta também com uma seção destinada aos investidores, onde novamente disponibiliza informações referente às políticas e compromisso com a responsabilidade social. Sendo uma empresa de capital aberta, a mesmo é obrigado a apresentar informações financeiras todos os anos. Um dos principais documentos exigidos é o Balanço Anual, que demonstra ao público interessado o desempenho da empresa ao longo do ano. Dentro deste documento, pode-se confirmar que a empresa Teleperformace destina um capítulo para apresentar de forma detalhada as ações extra financeiro, nomeadamente atividades no que

toca à responsabilidade social. O estudo no *website* da empresa confirmou que a mesma atende a todos os cinco indicadores estudados, confirmando um nível alto de comunicação de RSE com os *stakeholders*.

4.1.4. KW Business

A empresa Keller Williams foi criada em 1983 nos Estados Unidos, é classificada como uma organização de grande porte no setor de Imobiliário. A empresa é a maior franquia imobiliária por conta de agente no mundo e uma das maiores empresas privadas globais de capital fechado. A KW conta com um total de 23 representações e mais de 2.000 consultores e associados em Portugal. Todas as informações para análise deste estudo foram retiradas do *website*: <https://www.kwportugal.pt/>.

A seguir, no Quadro 4.4, será apresentado a síntese dos indicadores de responsabilidade social empresarial encontrados no *website* da empresa.

Quadro 4.4: Indicadores de RSE na empresa KW

Indicadores				
Código de Conduta	Projetos de RSE	Resultados dos Projetos RSE	Parcerias	Balanço Social
Não	Sim	Não	Sim	Não

Fonte: Elaboração própria.

Inicialmente, foi visitado o *website* da Keller Williams em Portugal, que faz parte de uma empresa multinacional. Porém, não foram encontradas informações sobre as ações de RSE da empresa. Assim, o próximo passo foi procurar informações no *website* mundial da empresa americana, o *link* para o site mundial pode ser visitado através do portal português da empresa.

Assim como o *website* português, o mundial não disponibiliza uma seção para divulgar as ações e políticas no âmbito social e ambiental. Neste sentido, foi necessário fazer uma busca mais avançada para encontrar a seção denominada como “Culture”, lá foram encontrados indícios de dois indicadores apenas.

Dentro da página “Culture” a empresa apresenta alguns projetos com uma breve descrição dos mesmos, entretanto, sem maiores detalhes sobre objetivos e impactos. Esta seção

também faz menção a alguns dos parceiros envolvidos em suas atividades de responsabilidade social.

Cabe ressaltar que a divulgação da informação não se dá de fácil acesso aos usuários, ligado ao fato de não possuir uma seção exclusiva sobre responsabilidade social, o que pode gerar dificuldade para os *stakeholders* que buscam maiores informações sobre a atuação da organização.

4.1.5. Crédito Agrícola Seguros

A empresa Crédito Agrícola Seguros faz parte do grupo Crédito Agrícola, que caminha para os 100 anos de existência, é classificada como uma organização de grande porte no setor de Banca, Seguros e Serviços Financeiros. A empresa apresenta uma gama completa de produtos para proteção de particulares, empresários e empresas, com mais 400 mil clientes, com atuação em mais de 650 Agências, em todo o país. Todas as informações para análise deste estudo foram retiradas do *website*: <https://www.creditoagricola.pt/> .

A seguir, no Quadro 4.5, será apresentada a síntese dos indicadores de responsabilidade social empresarial encontrados no *website* da empresa.

Quadro 4.5: Indicadores de RSE na empresa Crédito Agrícola Seguros

Indicadores				
Código de Conduta	Projetos de RSE	Resultados dos Projetos RSE	Parcerias	Balanço Social
Sim	Sim	Sim	Sim	Sim

Fonte: Elaboração própria.

Como mencionado anteriormente, a empresa Crédito Agrícola Seguros faz parte do grupo Crédito Agrícola e assim, reparte o mesmo *website*. Ao avaliar o mesmo pode-se concluir que a empresa atende todos os cinco indicadores de responsabilidade social previstos no estudo.

Relativamente ao Código de Conduta, o usuário pode de maneira clara encontrar o documento no fim do *website* e fazer o download para realizar sua leitura. A empresa ainda disponibiliza um espaço para que o usuário submeta questões relativas ao mesmo, expandindo ainda mais a forma de comunicação com o público interessado. Quando analisamos o indicador de divulgação do Balanço Social, a empresa disponibiliza aos seus

stakeholders dois documentos nomeadamente: Balanço Social (Com foco nos recursos humanos) e um Relatório de Sustentabilidade (Preparado seguindo as diretrizes da *Global Reporting Initiative*). Importante destacar que os últimos documentos divulgados são do ano de 2017.

A empresa disponibiliza uma seção dedicada ao tema Sustentabilidade, onde o usuário pode visualizar os seguintes documentos: Carta de Princípios do BCSD Portugal (Conselho para o desenvolvimento Sustentável), assim como os Relatórios de Sustentabilidades entre os anos de 2014 até 2017. Dentro deste último documento a empresa divulga os projetos, resultados e parceiras. Todo o relatório é bem estruturado e faz a comunicação em detalhes a respeito dos projetos e seus resultados, oferecendo ao público interessado informações importantes para o conhecimento sobre a atuação social da empresa.

4.1.6. Unbabel

A empresa Unbabel foi criada em 2013 por um português, é classificada como uma organização de médio porte no setor de Tecnologias de Informação e Comunicação. O principal serviço da empresa é uma plataforma de tradução humana movida a inteligência artificial. Atualmente conta com 170 funcionários trabalhando em três cidades, representada em 27 países e é sediada nos Estados Unidos. Em Portugal conta com um escritório na região de Lisboa. Todas as informações para análise deste estudo foram retiradas do *website*: <https://unbabel.com/>.

A seguir, no Quadro 4.6, será apresentado a síntese dos indicadores de responsabilidade social empresarial encontrados no *website* da empresa.

Quadro 4.6: Indicadores de RSE na empresa Unbabel

Indicadores				
Código de Conduta	Projetos de RSE	Resultados dos Projetos RSE	Parcerias	Balanço Social
Não	Não	Não	Não	Não

Fonte: Elaboração própria.

Relativamente à divulgação *online* do Código de Ética ou do Código de Conduta, Projetos de RSE, divulgação dos Resultados dos mesmos, Parcerias com outras organizações e Balanço Social, a empresa Unbabel não faz qualquer referência em seu *website*. Neste sentido, pode-se

confirmar que a comunicação com seu público interessado através da ferramenta *online* é nula relativamente as ações sociais realizadas. Não havendo desta forma, maneiras do público interessado monitorar e acompanhar de forma simples e rápida a atuação da empresa dentro da comunidade.

4.1.7. Edge

A empresa Edge é uma empresa portuguesa que conta com mais de dez anos de experiência no mercado, é classificada como uma organização de médio porte no setor de Tecnologias de Informação e Comunicação. A empresa promove-se como a melhor empresa portuguesa de Tecnologias de Informação e aposta numa política inovadora de gestão de talento. Todas as informações para análise deste estudo foram retiradas do *website*: <http://edge.pt/> .

A seguir, no Quadro 4.7, será apresentado a síntese dos indicadores de responsabilidade social empresarial encontrados no *website* da empresa.

Quadro 4.7: Indicadores de RSE na empresa Edge

Indicadores				
Código de Conduta	Projetos de RSE	Resultados dos Projetos RSE	Parcerias	Balanço Social
Não	Não	Não	Não	Não

Fonte: Elaboração própria.

Não foram encontrados nenhum dos indicadores de responsabilidades social empresarial no *website* da empresa Edge. Assim, como o estudo também não identificou nenhuma menção ao termo responsabilidade, sustentabilidade, parceiros, *stakeholders*, ações sociais ou ambientais no *website* da empresa. De forma geral, a empresa não demonstra qualquer indício em seu *website* das práticas e políticas de responsabilidade social empresarial que possivelmente desenvolva.

4.1.8. Tapeçarias Ferreira de Sá

A empresa Tapeçaria Ferreira de Sá é uma empresa familiar fundada em 1946, em Espinho, uma pequena cidade no norte de Portugal, é classificada como uma organização de médio porte no setor de Indústria e Agricultura. A empresa é reconhecida como uma das maiores, mais antigas e mais prestigiadas empresas que fabricam tapeçarias artesanais na Europa.

Todas as informações para análise deste estudo foram retiradas do *website*: <https://www.ferreiradesa.pt/> .

A seguir, no Quadro 4.8, será apresentado a síntese dos indicadores de responsabilidade social empresarial encontrados no *website* da empresa.

Quadro 4.8: Indicadores de RSE na empresa Tapeçaria Ferreira de Sá

Indicadores				
Código de Conduta	Projetos de RSE	Resultados dos Projetos RSE	Parcerias	Balanço Social
Não	Não	Não	Sim	Não

Fonte: Elaboração própria.

A empresa Tapeçaria Ferreira de Sá (2019), disponibiliza a seguinte afirmação:

Ter uma política social e comunitária concisa e coerente foi sempre uma das prioridades da empresa. Assim, a Ferreira de Sá tem estado profundamente envolvida com a comunidade local, procurando exercer uma influência positiva do ponto de vista económico e social. O nosso envolvimento passa pelo apoio e/ou patrocínio ao museu da cidade, a instituições e a eventos (de caridade ou outros).

Dado que a descrição da empresa não se aprofunda na explicação de maiores detalhes sobre como se dá o apoio com o museu da cidade (parceiro informado) e também não informa outros eventuais parceiros e eventos relativamente às ações de responsabilidade social, limita o público interessado a informações muito genéricas e sem grande compromisso.

Relativamente aos indicadores estudados, podemos assim dizer que a empresa atende de forma muito simplista apenas o indicador de divulgação de Parceiro, sendo que todos os outros quatro indicadores são negligenciados pela organização, o que demonstra falta de comprometimento na comunicação social com seu público interessado.

4.1.9. PHC Software

A empresa PHC Software foi fundada em 1989, é classificada como uma organização de médio porte no setor de Tecnologias de Informação e Comunicação. A empresa atualmente conta com presença em cinco países e com cerca de 175 colaboradores. A empresa

desenvolve softwares para diferentes utilidades e setores, atendendo mais de 31 mil clientes. Todas as informações para análise deste estudo foram retiradas do *website*: <https://www.phcsoftware.com>.

A seguir, no Quadro 4.9, será apresentado a síntese dos indicadores de responsabilidade social empresarial encontrados no *website* da empresa.

Quadro 4.9: Indicadores de RSE na empresa PHC Software

Indicadores				
Código de Conduta	Projetos de RSE	Resultados dos Projetos RSE	Parcerias	Balanço Social
Não	Sim	Não	Não	Não

Fonte: Elaboração própria.

A empresa destaca-se pelo grande número de prémios recebidos ao longo dos últimos anos, como por exemplos prémios que avaliam a felicidade no ambiente de trabalho e prémios relacionados com a qualidade e satisfação dos colaboradores. De forma geral a grande parte dos prémios estão relacionados às ações ligadas aos recursos humanos da empresa, demonstrando a forte preocupação da empresa quanto a este âmbito. Quando avaliamos todos os projetos divulgados no *website*, verificamos que são todos voltados aos colaboradores. Cabe salientar que ações voltadas ao público interno representam apenas o primeiro estágio na caminhada para uma empresa responsável socialmente.

Assim, quando avaliamos segundo os demais indicadores, a empresa PHC Software falha na apresentação dos mesmos. Sem que em nenhum momento faça referência ao Código de Conduta ou ao Balanço Social, também não apresenta parceiros e o resultado dos projetos realizados ao longo do ano, restringindo-se às ações focadas nos recursos humanos. Conforme apresentado na fundamentação teórica, é fundamental que a informação esteja disponível a todos os públicos interessados.

4.1.10. Hilti Portugal

A empresa Hilti foi fundada em 1941 em Liechtenstein sendo uma empresa multinacional, a divisão de Hilti em Portugal é classificada como uma organização de médio porte no setor de Comércio e Retalho. A empresa desenvolve software, ferramentas, serviço e tecnologia

inovadora para profissionais da construção civil. Todas as informações para análise deste estudo foram retiradas do *website*: <https://www.hilti.pt/> .

A seguir, no Quadro 4.10, será apresentado a síntese dos indicadores de responsabilidade social empresarial encontrados no *website* da empresa.

Quadro 4.10: Indicadores de RSE na empresa Hilti Portugal

Indicadores				
Código de Conduta	Projetos de RSE	Resultados dos Projetos RSE	Parcerias	Balanco Social
Sim	Sim	Sim	Sim	Não

Fonte: Elaboração própria.

Com relação ao Código de Conduta, a empresa destaca-se por apresentar de forma simples e acessível a informação ao usuário do *website*. O documento do Código de Conduta é ainda dividido em dois modelos, sendo um unicamente voltado as diretrizes para os colaboradores e outro específico para os fornecedores.

A empresa exhibe em seu *website* um espaço próprio para a responsabilidade corporativa. Dentro deste ambiente, a empresa ainda vai mais a fundo e separa em três tópicos: Colaboradores, Responsabilidade Ambiental e Responsabilidade Social e Relações Públicas. Sendo que nestas seções estão apresentados os projetos e seus resultados, assim como os parceiros que trabalham em conjunto com a empresa Hilti.

A empresa também possui um *website* separado para a divulgação da sua fundação, que tem a missão de ajudar projetos na área de educação, ciência e desenvolvimento social pelo mundo. O usuário pode ter acesso aos vários projetos que a fundação efetua, com informações detalhadas sobre os parceiros e os resultados alcançados por cada um. Outra funcionalidade do *website* é a opção de candidaturas de projetos por parte dos *stakeholders*. O lema da Fundação Hilti é “*We build a better future*”.

A empresa demonstrou atender quatro dos indicadores, no entanto, não foi encontrada a divulgação de qualquer informação sobre o instrumento de Balanco Social.

4.1.11. 7graus

A empresa 7graus conta com mais de 14 anos de experiência, é classificada como uma empresa de pequeno porte no setor de Tecnologias de Informação e Comunicação. A empresa 7graus está localizada na cidade do Porto, trabalha no desenvolvimento de sites e apps, segundo a própria empresa a mesma foi responsável pela criação de alguns dos sites e apps mais populares em Portugal, Brasil e restante América Latina. Todas as informações para análise deste estudo foram retiradas do *website*: <https://www.7graus.com/> .

A seguir, no Quadro 4.11, será apresentada a síntese dos indicadores de responsabilidade social empresarial encontrados no *website* da empresa.

Quadro 4.11: Indicadores de RSE na empresa 7graus

Indicadores				
Código de Conduta	Projetos de RSE	Resultados dos Projetos RSE	Parcerias	Balanço Social
Não	Não	Não	Não	Não

Fonte: Elaboração própria

Relativamente à divulgação *online* do Código de Ética ou do Código de Conduta, Projetos de RSE, divulgação dos Resultados dos mesmos, Parcerias e Balanço Social, a empresa 7graus não faz qualquer referência a nenhum destes indicadores de responsabilidade social empresarial no seu *website*. Esta constatação não caracteriza que a empresa não realiza atividades de RSE no seu dia a dia, no entanto, podemos afirmar que a empresa não faz nenhuma divulgação dos mesmos *online*. Neste sentido, o *website* não contribui para que os *stakeholders* visualizem de forma transparente e acessível as informações suficientes relativamente às ações de responsabilidade social empresarial.

Todavia, a empresa 7graus, no tópico sobre a empresa apresenta a seguinte frase «Somos criativos. Olhamos para o futuro e antecipamos tendências. Mas o importante mesmo são as pessoas» (7graus, 2019). Conforme apresentado nas referências teóricas deste estudo, as organizações detêm obrigações e responsabilidades com os *stakeholders*, sendo a divulgação das atividades uma destas.

4.1.12. Aba

A empresa Aba é classificada como uma empresa de pequeno porte no setor de Consultoria e Outros Serviços Similares. A empresa caracteriza-se como uma instituição que pretende promover a implementação de estratégias comportamentais no processo clínico e educativo de diferentes indivíduos e grupos. Todas as informações para análise deste estudo foram retiradas do *website*: <https://analisecomportamental.com/>.

A seguir, no Quadro 4.12, será apresentada a síntese dos indicadores de responsabilidade social empresarial encontrados no *website* da empresa.

Quadro 4.12: Indicadores de RSE na empresa Aba

Indicadores				
Código de Conduta	Projetos de RSE	Resultados dos Projetos RSE	Parcerias	Balanco Social
Não	Não	Não	Não	Não

Fonte: Elaboração própria.

Após análise da empresa Aba, pode-se verificar que nenhum dos cinco indicadores de responsabilidade social empresarial estão presentes no *website* da empresa. Mesmo estando entre as melhores empresas para trabalhar em Portugal, a empresa não apresenta qualquer informação sobre suas atividades de responsabilidade social empresarial. Entretanto, a empresa apresenta uma área no seu *website* que disponibiliza um e-mail para contato para mais informações a respeito da responsabilidade social, logo abaixo de um pequeno parágrafo que menciona que a empresa possui preocupações sociais com seu público interessado. A seguir, segue o texto na íntegra:

Enquanto empresa, temos como preocupação prestar um serviço de excelência capaz de melhorar a qualidade de vida presente e futura de cada pessoa que nos procura, bem como de quem a rodeia. Enquanto seres humanos, elevamos essa responsabilidade e comprometemo-nos a contribuir para uma sociedade mais justa e humana. Assim, providenciamos um serviço especializado a custo reduzido para diversas perturbações ou problemáticas específicas (ABA, 2019)

4.1.13. Present Technologies

A empresa Present Technologies possui 18 anos de experiência no mercado, é classificada como uma organização de pequeno porte no setor de Tecnologias de Informação e Comunicação. A empresa desenvolve softwares e *apps* para nas áreas *web* e *mobile*. Conta no escritório nas cidades de Coimbra e de Porto. Todas as informações para análise deste estudo foram retiradas do *website*: <https://www.present-technologies.com/>.

A seguir, no Quadro 4.13, será apresentada a síntese dos indicadores de responsabilidade social empresarial encontrados no *website* da empresa.

Quadro 4.13: Indicadores de RSE na empresa Present Technologies

Indicadores				
Código de Conduta	Projetos de RSE	Resultados dos Projetos RSE	Parcerias	Balanco Social
Não	Sim	Não	Sim	Não

Fonte: Elaboração própria.

Relativamente à divulgação *online* do Código de Conduta, divulgação dos Resultados dos Resultados dos Projetos e Balanço Social, a empresa Present Technologies não faz qualquer referência a nenhum destes indicadores de responsabilidade social empresarial no seu *website*. Porém, a empresa apresenta informações referente aos projetos de responsabilidade social realizados pelos seus colaboradores e da mesma forma divulga quem são seus parceiros nestas ações.

Podemos destacar que a empresa já realizou ações de caráter social e ambiental, ainda que sejam de maneira esporádica, demonstra uma atitude positiva e pró-ativa no âmbito da RSE e principalmente da transparência e disseminação da informação. Outro fator relevante é a divulgação das organizações parceiras que fazem parte nas ações realizadas pela empresa, demonstrando um grau de envolvimento com a comunidade.

Entretanto, não podemos deixar de mencionar a dificuldade em encontrar a informação, tendo em vista que o *website* não disponibiliza uma seção de fácil acesso à área de responsabilidade social. Outra barreira que o público interessado pode encontrar no momento da pesquisa é o fato de o *website* estar todo no idioma Inglês, sendo um empresa

que também atua no mercado português e portanto, possui *stakeholders* locais deveria apresentar suas informações no idioma local.

4.1.14. Altronix

A empresa Altronix está no mercado desde 2004, é classificada como uma empresa de pequeno porte no setor de Indústria e agricultura. Altronix é uma empresa que se dedica a fabricação, distribuição e suporte de soluções profissionais na área de identificação automática e captura de dados, codificação de produtos e mobilidade empresarial, sendo uma das maiores empresas em Portugal na sua área de negócio. Todas as informações para análise deste estudo foram retiradas do *website*: <https://www.altronix.pt/>.

A seguir, no Quadro 4.14, será apresentada a síntese dos indicadores de responsabilidade social empresarial encontrados no *website* da empresa.

Quadro 4.14: Indicadores de RSE na empresa Altronix

Indicadores				
Código de Conduta	Projetos de RSE	Resultados dos Projetos RSE	Parcerias	Balanço Social
Não	Sim	Sim	Sim	Não

Fonte: Elaboração própria.

Quanto à divulgação do Código de Conduta e do Balanço Social, a empresa Altronix não faz qualquer citação a nenhum destes instrumentos de responsabilidade social. Cabe ressaltar que a empresa detém uma seção que faz referência à missão, visão e valores, entretanto, não caracteriza um Código de Conduta pleno, que representa a manifestação dos princípios éticos e valores da organização de forma concreta e disponível aos *stakeholders*.

O acesso às informações sobre a RSE são de fácil acesso ao usuário do *website*, sendo que a empresa disponibiliza uma seção exclusiva para apresentar seu compromisso com a responsabilidade social empresarial. Dentro da divisão de RSE podemos destacar que a empresa, apresenta de forma clara os projetos e os parceiros, assim como, os resultados dos projetos sociais e ambientais. Entretanto, os resultados não são divulgados em todos os projetos e também não apresentam uma uniformidade e solidez de informação.

Cabe ressaltar que a empresa está envolvida em diferentes ações e principalmente trabalha com diversas organizações na realização de projetos de responsabilidade social. Foram

identificados pelo menos 13 projetos em destaque no *website*. Outro fato importante encontrado foi o programa existente de Apoio e Parceria promovido pela empresa. De forma simples e interativa, qualquer *stakeholder*, pode solicitar *online* apoio para projetos nas áreas de Cultura, Inovação, Ciência e Educação.

4.1.15. Bernardo da Costa Segurança

A empresa Bernardo da Costa Segurança é uma empresa dentro do grupo Bernardo da Costa que está presente no mercado desde 1957, é classificada como uma empresa de pequeno porte no setor de Comércio e Retalho. O grupo iniciou a sua atividade focada no *core business* de instalações elétricas de apoio à construção civil, aumentando seus negócios para a importação e distribuição de Sistemas de Detecção de Intrusão e Incêndio.

A Bernardo da Costa cresceu e diversificou o seu leque de atuação, distribuindo equipamentos de Segurança Eletrónica também nas áreas do controlo de acessos, CCTV, domótica, *anti-shoplifting*, análise de vídeo, chamada de emergência, entre outras. Todas as informações para análise deste estudo foram retiradas do *website*: <http://www.bcdiid.pt> .

A seguir, no Quadro 4.15, será apresentada a síntese dos indicadores de responsabilidade social empresarial encontrados no *website* da empresa.

Quadro 4.15: Indicadores de RSE na empresa Bernardo da Costa Segurança

Indicadores				
Código de Conduta	Projetos de RSE	Resultados dos Projetos RSE	Parcerias	Balanço Social
Sim	Sim	Não	Não	Não

Fonte: Elaboração própria.

No que se refere ao Código de Conduta, a empresa Bernardo da Costa Segurança apresenta de forma muito acessível o documento, que está bem estruturado e comunica com clareza as diretrizes e responsabilidades da organização. O público interessado pode ler o documento no *website* ou mesmo fazer o *download* do mesmo.

Em relação aos Projetos de responsabilidade social empresarial, o *website* destaca uma seção única para apresentar a política de responsabilidade social da empresa. Apesar de estar limitado à apresentação das normas e condutas que regem a organização sem referência de projetos específicos.

A empresa apresenta maior foco nas ações relacionadas a interação entre os colaboradores, sem fazer referência a outros tipos de ações ou públicos interessados. A empresa comenta que criou um sistema de gestão para melhorar futuras práticas e indicadores na área de responsabilidade social. Neste sentido, destacamos que a empresa também criou um e-mail para que o público interessado possa comunicar e sugerir melhores atitudes no âmbito da Responsabilidade Social.

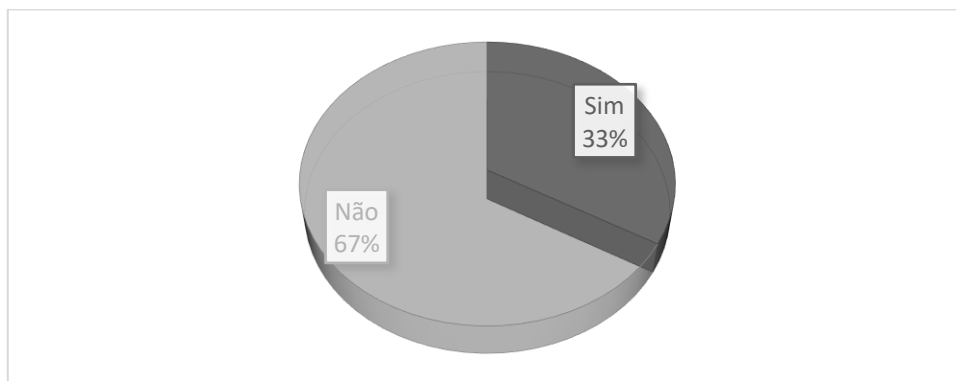
Em conclusão, o presente subcapítulo procurou apresentar um resumo, analisando cada empresa em separado e assim descrevendo de forma resumida as características encontradas relativamente ao atendimento dos indicadores estudados.

4.2. Análise Global

No subcapítulo atual, pretende-se fazer uma análise geral, incorporando todos os dados em quadros e gráficos agrupados.

A seguir, no Gráfico 4.1, será apresentado o nível de divulgação do Código de Conduta nos *websites* das empresas estudadas.

Gráfico 4.1: Código de Conduta

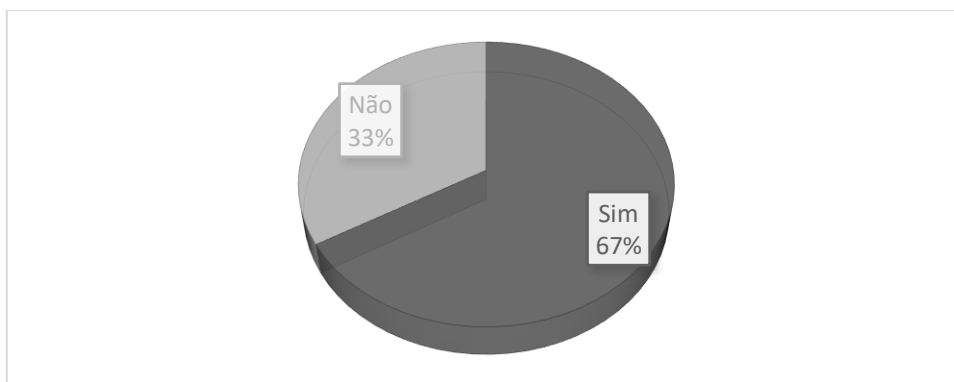


Fonte: Elaboração própria.

No que se refere a divulgação do Código de Conduta ou Código de ética, que representam o instrumento de regulação das relações com os funcionários e outros *stakeholders*, nomeadamente fornecedores, clientes e comunidade, apenas 33% das empresas disponibilizaram este documento ao seu público interessado. Pode-se afirmar que o indicador é ignorado por grande parte das empresas estudadas. Fato que pode configurar uma dificuldade para o público na hora de buscar conhecimento das diretrizes e políticas seguidas pelas empresas em suas comunidades.

A seguir, no Gráfico 4.2, será apresentado o nível de divulgação dos Projetos relacionados a RSE nos *websites* das empresas estudadas.

Gráfico 4.2:Projetos de RSE



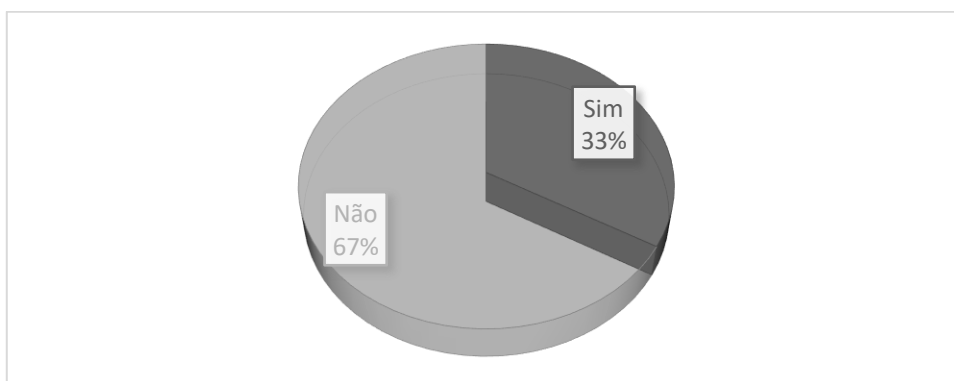
Fonte: Elaboração própria.

Conforme visto, este indicador visava avaliar a divulgação de informação sobre os Projetos de âmbito de RSE, tal como a comunicação dos objetivos, a equipa gestora e há quanto tempo o projeto está em execução. Neste sentido, cerca de 67% das empresas, fazem citação aos projetos realizados.

Observamos que algumas empresas estão muito mais comprometidas, e desta forma divulgam as informações de maneira muito mais detalhadas e com maior riqueza de informação. Entretanto, dentro do grupo que divulga os projetos, este número de empresas é pequeno. De forma geral, a divulgação acaba por ser simplista e com poucos detalhes e sem grande aprofundamento de informações para os *stakeholders*.

A seguir, no Gráfico 4.3, será apresentado o nível de divulgação dos Resultados dos Projetos relacionados a RSE nos *websites* das empresas estudadas.

Gráfico 4.3: Resultados dos Projetos de RSE

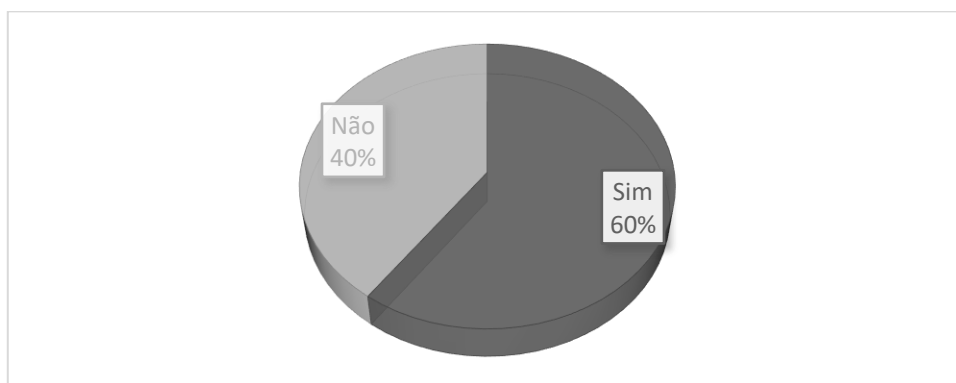


Fonte: Elaboração própria.

Apesar da maioria das empresas apresentarem informação referente aos seus projetos, este número não se reflete no indicador de divulgação de resultados dos mesmos. No indicador exposto no gráfico acima, identificamos que apenas 33% das empresas estudadas divulgam os resultados e impactos que os projetos sociais e ambientais produzem na sociedade. Conclui-se que ainda existe um grande *gap* entre a comunicação dos projetos e a divulgação dos resultados produzidos.

A seguir, no Gráfico 4.4, será apresentado o nível de divulgação das parcerias com ONG's, governos, ou com outros grupos de interesse nos *websites* das empresas estudadas.

Gráfico 4.4: Parcerias

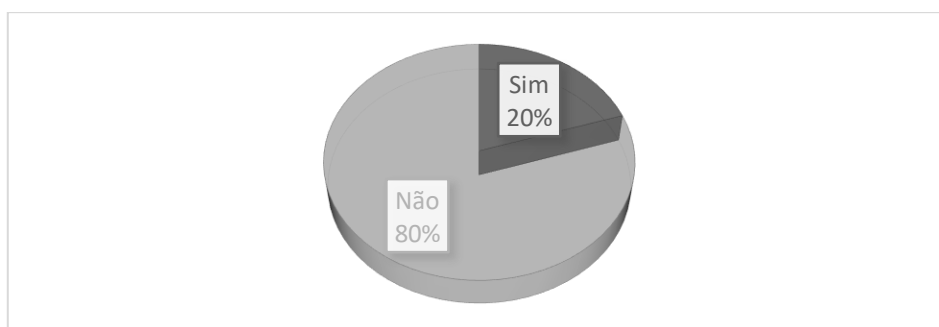


Fonte: Elaboração própria.

Conforme apresentado no capítulo 2, as empresas estão em constante conexão com seu meio externo, neste sentido as parcerias são parte fundamental no ambiente empresarial. De forma geral, 60% das empresas demonstraram divulgar seus parceiros nos seus *websites*. Sendo que 40% não fazem qualquer menção a parceiros, número expressivo, dado a relevância do tema.

A seguir, no Gráfico 4.5, será apresentado o nível de divulgação do Balanço Social nos *websites* das empresas estudadas.

Gráfico 4.5: Balanço Social



Fonte: Elaboração própria.

O objetivo deste indicador foi medir o nível divulgação do Balanço Social nos modelos Ibase, *Global Reporting Initiative* ou próprio. Conforme demonstrado no gráfico acima, apenas 20% das empresas utilizam deste instrumento, sendo que a grande maioria, 80% das empresas, não possuem qualquer tipo de documento neste sentido. Atualmente, os relatórios de sustentabilidade são como uma ferramenta de comunicação na divulgação das informações referentes às ações, projetos, investimentos e efeitos relacionados à gestão social e ambiental da empresa.

No Quadro 4.16, é apresentado uma síntese de todos os resultados obtidos combinado todos os indicadores em um único quadro, que também contempla a divisão por dimensão das empresas.

Quadro 4.16: Análise Global

Indicadores						
Empresa	Dimensão	Código de Conduta	Projetos de RSE	Resultados Projetos RSE	Parcerias	Balanço Social
Xerox Portugal	Grande	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Blip	Grande	Não	Sim	Não	Sim	Não
Teleperformance	Grande	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
KW Business	Grande	Não	Sim	Não	Sim	Não
Crédito Agrícola Seguros	Grande	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Unbabel	Média	Não	Não	Não	Não	Não
Edge	Média	Não	Não	Não	Não	Não
Tapeçarias Ferreira de Sá	Média	Não	Não	Não	Sim	Não
PHC Software	Média	Não	Sim	Não	Não	Não
HILTI Portugal	Média	Sim	Sim	Sim	Sim	Não
7Graus	Pequena	Não	Não	Não	Não	Não
ABA	Pequena	Não	Não	Não	Não	Não
Present Technologies	Pequena	Não	Sim	Não	Sim	Não
Altronix	Pequena	Não	Sim	Sim	Sim	Não
Bernardo da Costa Segurança	Pequena	Sim	Sim	Não	Não	Não

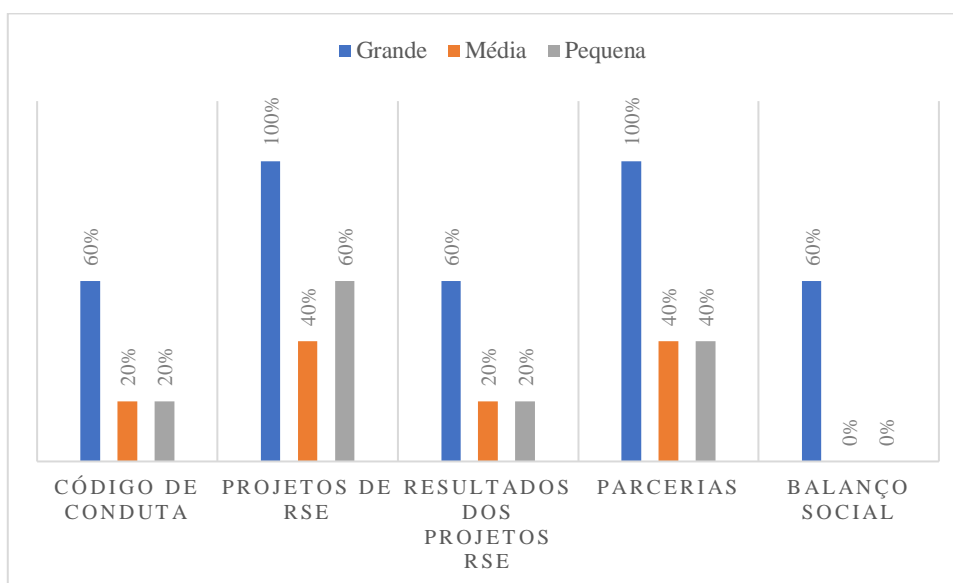
Fonte: Elaboração própria.

De forma muito elementar, apenas ao visualizar o quadro acima, fica evidente que as empresas de Grande porte estão mais comprometidas em divulgar informações a respeito da responsabilidade social em seus *websites*, quando comparadas com empresas de Médio e Pequeno porte.

Quando comparamos empresas de Médio porte as de Pequeno porte, neste estudo praticamente não foi verificada diferença no nível de divulgação da responsabilidade social empresarial. Porém, pode-se destacar o baixo grau de envolvimento destas empresas na forma de comunicar *online* a responsabilidade social com seus *stakeholders*.

Por fim, o Gráfico 4.6, apresenta a síntese dos resultados obtidos, dividido por indicador e por porte de empresa, com objetivo de uma análise ainda mais aprofundada.

Gráfico 4.6: Indicadores por Dimensão de empresa



Fonte: Elaboração própria.

O indicador de Balanço Social foi apenas atingido pelas empresas de Grande porte, sendo que nenhuma empresa de médio ou pequeno porte apresentaram a comunicação deste tipo de documento em seus *websites* institucionais. Na amostra estudada das grandes empresas, 60% apresentaram divulgação do Balanço Social. No entanto, é importante salientar que este foi o indicador com a menor popularidade entre o público investigado.

No caso dos indicadores de Código de Conduta e Resultados dos Projetos de RSE, a diferença entre empresas de Grande porte continua significativa em relação às outras dimensões estudadas. Entretanto, já pode-se ver, mesmo que pequeno, um avanço das

empresas de médio e pequeno porte em relação ao compromisso com estes indicadores. Da mesma forma como ocorreu no indicador de Balanço Social, não foi possível identificar diferença entre as empresas de médio e pequeno porte quando comparadas entre si.

Relativamente ao indicador de divulgação de Parceria, constata-se que 100% das empresas de grande porte divulgam informações referentes aos seus parceiros. Empresas de médio e pequeno porte ambas aparecem com 40% no nível de divulgação de parceiros nos *websites* institucionais.

Por último, o indicador de projetos de ações de responsabilidade social é o que teve maior adesão dentro da amostra investigada. Ressalta-se que 100% das empresas de Grande porte comunicam de alguma forma os projetos realizados. Foi também neste indicador que encontramos uma pequena variação entre empresas de médio e pequeno porte, respectivamente com 40% e 60% de divulgação. No entanto, de forma geral apenas podemos considerar a diferença de atitude entre empresas de grande porte e as restantes.

Com esta última análise fica assim concluído o capítulo quatro da análise de resultados. Os dados aqui apresentados seguiram o estudo descrito na metodologia. Foi assim possível, analisar de forma exploratória o nível da divulgação da comunicação relativamente às ações de responsabilidade social. O estudo analisou algumas das empresas com melhor qualidade para se trabalhar em Portugal, segundo o ranking Exame.

Dentro da amostra definida, foi possível analisar empresas de três dimensões, fato que permitiu ao investigador ampliar um o estudo e fazer uma pequena comparação entre a difusão da informação no que toca ao porte das empresas. No próximo capítulo será feito um resumo das principais conclusões obtidas no estudo, bem como as suas limitações e propostas para investigações futuras.

5. Consideração Final

O último capítulo contempla as reflexões finais do presente estudo, podemos assim, dividi-lo em quatro partes, sendo nomeadamente: Conclusão do estudo, onde se pretende apresentar o resultado alcançado com o estudo de caso. Contributos para a teoria e para a prática, nesta parte serão expostos os eventuais apoios que o trabalho gerou ao discutir a temática da divulgação da responsabilidade social empresarial. As limitações, nesta parte serão apresentadas as dificuldades encontrados na realização do estudo. Por fim, o subcapítulo de recomendações, fará sugestões para trabalhos futuros que visam expandir o conhecimento iniciado neste trabalho.

5.1. Conclusão do estudo

A responsabilidade social empresarial representa um tema de extrema relevância atualmente para as organizações e para as comunidades em que estas empresas se inserem. Existe, cada vez mais, concorrência e um menor nível de diferenciação no ambiente organizacional. Neste sentido, o público interessado está muito mais atento em relação às ações praticadas pelas empresas, isto é, se estas detêm, ou não, uma conduta ética, social e ambiental responsável.

Assim, as empresas estão presenciando uma nova realidade, e são obrigadas a agirem como organizações de sistemas abertos, que estão em constante interação com os *stakeholders*. Os antigos modelos da Era de Taylor e Fayol, que tratavam a organização como um sistema completamente fechado e sem ligação ao seu meio externo, já não são mais aceites. Neste novo paradigma, não basta as empresas apresentarem lucro aos acionistas, o sucesso da organização deriva das boas relações e de uma imagem positiva com o público. Desde modo, a comunicação social empresarial, torna-se a ferramenta fundamental na construção de uma estratégia de relação com os *stakeholders*.

Seguindo esta visão, o presente estudo procurou primeiramente através de um estudo bibliográfico compreender a temática sobre a responsabilidade social empresarial, fato que ajudou a entender questões importantes a respeito do mesmo. O tema responsabilidade social empresarial é um assunto de imensa relevância no mundo acadêmico e empresarial atualmente. O mesmo passa por um processo de evolução, tornando-se um conceito muito mais amplo, no qual exigiu um comprometimento estratégico maior por parte das empresas. No entanto, não podemos deixar de revelar que o conceito ainda carece de uma definição

mais concreta e objetiva, sendo que é facilmente encontrado na literatura várias definições acerca do tema, fato que pode ajudar entender um pouco do resultado obtido no estudo.

Entretanto, também verificamos que muitas definições sobre o conceito de responsabilidade social acabam por convergir em relação à necessidade das empresas em aumentar o engajamento e o relacionamento com o seu público. O público interessado, cada vez mais, busca informações a respeito da atuação da empresa na comunidade. Neste sentido, a *internet* ergue-se para auxiliar neste processo de comunicação entre empresa e *stakeholders*, assumindo como uma importante ferramenta na estratégia de divulgação, que permite uma troca de informação quase imediata.

Portanto, o presente estudo se propôs a avaliar se na prática as empresas estão fazendo a utilização desta ferramenta para comunicarem suas práticas de responsabilidade social empresarial. Dentro desta ótica, foi definida a população da pesquisa, que foi representada pela amostra 15 empresas do ranking da revista Exame. Com a ajuda da amostra, o trabalho procurou atingir o objetivo geral da pesquisa, o de avaliar, segundo indicadores previamente validados, o nível de divulgação da responsabilidade social empresarial nos *websites* institucionais.

Neste sentido, e através da pesquisa realizada concluiu-se que a comunicação das ações de responsabilidade social empresarial via *website* ainda não faz parte das estratégias das empresas, tendo em vista que das 15 empresas analisadas, apenas 20% atenderam em completo os cinco indicadores avaliados. Sendo que, a grande maioria das empresas, com 66,8%, atenderam menos que três dos indicadores. Podemos ainda destacar que, da amostra estudada, 4 empresas não apresentaram nenhum indicador. Fato que, demonstra uma elevada negligência da comunicação *online* das atividades sociais, confirmando que as empresas ainda não estão preparadas para terem um diálogo apropriado com partes interessadas.

O estudo demonstrou que apesar de a amostra estar entre as melhores empresas para trabalhar em Portugal, o nível de comunicação *online* das ações de responsabilidade social ainda é muito precário. A responsabilidade social empresarial, supõe a necessidade de um bom relacionamento da empresa com seus diversos públicos. Diante desta realidade, a comunicação *online* reafirma-se como ferramenta básica no alcance deste objetivo. O resultado da pesquisa permite confirmar o estudo realizado por Nielsen e Thomsen (2012), que afirma que as empresas modernas ainda não parecem ter-se movido do ponto de vista reativo da gestão da comunicação de responsabilidade social para uma comunicação pró-ativa e voltada para as partes interessadas. A pesquisa também procurou responder a

pergunta de partida, que questionou se as empresas selecionadas de fato estão divulgando as suas ações de responsabilidade social através dos seus *websites* corporativos? Neste sentido, o trabalho provou que dentro do universo estudado, a divulgação da responsabilidade social ainda não faz parte da política de gestão das empresas.

O estudo ainda contou com alguns objetivos específicos, nomeadamente a comparação da divulgação *online* entre empresas de diferentes portes e também procurou identificar o direcionamento da comunicação a respeito das práticas de responsabilidade social empresarial.

Relativamente ao primeiro objetivo específico, o estudo apresentou uma maior tendência entre as empresas de grande porte na preocupação a respeito da comunicação da responsabilidade social *online*. Quando analisados os dados separados por porte de empresas, fica evidente que as empresas de grande porte atendem muito mais os indicadores do que as empresas de médio e pequeno porte. Cabe ressaltar, que o estudo ocorreu em uma amostra pequena, sendo assim, não é possível assumir esta posição de forma ampla. Na mesma medida, é importante reforçar a diferença encontrada no estudo, que indica que as comunicações *online* das ações de responsabilidade social aparentam estar mais incorporadas nas estratégias das grandes empresas.

Por fim, o estudo tentou compreender o direcionamento da comunicação *online* das empresas estudadas. Notou-se que existe um real comprometimento de algumas empresas na divulgação das ações de responsabilidade, comprovado por *websites* estruturados e que contemplavam uma parte separada e exclusiva para tratar da responsabilidade social. No entanto, a grande maioria das empresas demonstrou pouco ou nenhuma comunicação, o que podemos caracterizar como práticas ocasionais e não estruturadas na divulgação da responsabilidade social.

Em suma, o aprofundamento da responsabilidade social empresarial não é construído por atos isolados, pelo contrário, representa a real vontade da organização em verdadeiramente envolver os interessados no processo, sendo a comunicação uma constituinte importante dentro desta estratégia de gestão de negócios. Referenciando novamente Luca (1998), uma empresa além de produzir riqueza, também deve ser um agente social e, como qualquer outro componente da sociedade, deve prestar contas aos demais envolvidos.

5.2. Contributos para a teoria e para a prática

A contribuição do presente estudo para a teoria e para a prática ergue-se com os resultados alcançados através da investigação documental nos *websites* das empresas estudadas, pretendendo-se demonstrar a realidade atual de algumas empresas portuguesas sobre a divulgação *online* das ações de responsabilidade social empresarial aos *stakeholders*.

Sendo este um assunto de grande relevância, tanto a nível académico como a nível social, e apesar de muito discutido atualmente, carece de maior desenvolvimento em ambas as áreas. Neste sentido, o trabalho buscou apresentar o conceito e a definição da RSE, que ainda é um tema de ampla discussão e sem uma definição única. Esta constatação, pode-se ver de maneira prática ao investigar a divulgação das RSE, que confirmou não existir um modelo padronizado ou uma linha geral que guiasse as empresas para um caminho semelhante, e assim facilitar a comunicação com seu público.

Apesar de existir modelos de relatório de apresentação de ações de RSE bastante difundidos no mercado, como por exemplo, o *Global Reporting Initiative (GRI)*, estes ainda estão restritos a empresas de grandes portes. Assim, a principal contribuição do trabalho reincide na constatação de que atualmente, a divulgação *online* das ações de responsabilidade social, necessita de modelos/guias mais estruturados e de fácil acesso, para que assim as empresas de todas as dimensões possam ter uma forma mais uniforme de comunicar suas ações.

5.3. Limitações

Ao longo do presente trabalho de investigação foram encontradas diferentes limitações. Ao trabalhar com uma amostra de conveniência, o resultado apresenta certa dificuldade em entender a situação proposta de forma global. Ao mesmo tempo, o estudo foi centrado apenas nas melhores empresas colocadas do ranking de 2018 da revista Exame, fato que restringiu a participação do mercado português como um todo. Desta forma, o resultado do estudo não pode traçar um perfil mais amplo da realidade atual da comunicação da responsabilidade social nos *websites* das empresas portuguesas.

O número reduzido de amostra utilizado no estudo, pode originar dúvidas quanto à representatividade da realidade, desta forma a comparação da divulgação *online* da RSE entre as diferentes dimensões de empresa, está limitado os dados obtidos no estudo, e talvez não reflète a realidade total.

Por último, por não existirem ainda muitos estudos sobre como de fato avaliar concretamente a divulgação nos *websites* da responsabilidade social empresarial, o presente estudo esteve limitado aos poucos trabalhos existentes, o que conseqüentemente dificultou a comparação com outros trabalhos.

5.4. Recomendações para estudos futuros

Ciente de que a temática apresentada neste trabalho é relevante para a sociedade como um todo, o estudo acerca do assunto responsabilidade social empresarial deve ser cada vez mais ampliada, seja na área acadêmica ou empresarial. Também se espera que os futuros investigadores continuem o estudo sobre a comunicação das ações de RSE por parte das empresas.

Neste sentido, para futuras investigações sugere-se a replicação deste estudo a outras populações, com objetivo de traçar uma avaliação mais aprofundada, proporcionando uma visão global que contemple todo o mercado português. Neste sentido, será necessário ampliar a amostra, para que todas as dimensões de empresas sejam contempladas. O resultado desta potencial investigação poderia contribuir para o melhor entendimento da responsabilidade social de forma prática.

Seria igualmente interessante, futuramente, efetuar-se um estudo semelhante a este a fim de se confrontar os resultados alcançados, tentando perceber se haverá um aumento no nível de divulgação de informação sobre RSE, acreditando que, o conceito cada vez mais fará parte das estratégias das organizações.

E, por fim, de forma um pouco mais utópica, deixo a sugestão da criação de um guia prático, que possa ser amplamente divulgado no meio empresarial, com o objetivo de facilitar e ajudar as empresas a divulgarem de forma estruturada as ações de responsabilidade social, facilitando assim a comunicação com a sociedade e tornando-as mais transparentes.

6. Referências bibliográficas

- Almeida, F. J. R. (2010). *Ética: valores humanos e responsabilidade social das empresas*. Lisboa: Princípia.
- Alves, E. A. (2003). Dimensões da responsabilidade social da empresa: uma abordagem desenvolvida a partir da visão de Bowen. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, 38(1).
- Andrade, R. O. B., & Amboni, N. (2007). *TGA: Teoria Geral da Administração: das origens às perspectivas contemporâneas*. São Paulo: M. Books.
- Appolinário, F. (2016). *Metodologia da ciência: filosofia e prática da pesquisa* (2ªed.). São Paulo: Cengage Learning.
- Ashley, P. A. (2005). *Ética e responsabilidade social nos negócios: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira*. São Paulo: Saraiva.
- Arruda, M. C. (2002). *Ética e Responsabilidade Social nos Negócios*. São Paulo: Saraiva.
- Camargo, M. F. D., Suzuki, F. M., Ueda, M., Sakima, R. Y., & Ghobril, A. N. (2001). *Gestão do terceiro setor no Brasil*. São Paulo: Futura.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*, 34(4), 39-49.
- Castro, L. M. (2004). *Os Investimentos em Ações de Responsabilidade Social e o seu Impacto no Desempenho Organizacional: Um Estudo Multicasos*. 5º Caderno de Iniciação Científica PAIC/2004. Curitiba: FAE Business School.
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of management review*, 4(4), 497-505.
- Cervo, A. L., & Bervian, P. A. (2002). *Metodologia científica*. (5ªed.). São Paulo: McGraw Hill.
- Creswell, J. W. (2010). *Projeto de pesquisa métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Porto Alegre: Artmed.
- Colares, A. C. V., Bressan, V. G. F., Lamounier, W. M., & Borges, D. L. (2012). O balanço social como indicativo socioambiental das empresas do Índice de Sustentabilidade Empresarial da BM&F Bovespa. *Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ*, 17, 83-100.
- Comissão Europeia. Indicadores. Disponível em https://ec.europa.eu/growth/industry/corporate-social-responsibility_en>. Acesso em 28 de março de 2019.
- Costa Bueno, W. (2005). A comunicação empresarial estratégica: definindo os contornos de um conceito. *Conexão-Comunicação e Cultura*, 4(07)
- Dahlstrom, R. (2011). *Gerenciamento de marketing verde*. São Paulo: Cengage Learning.
- Dahlsrud, A. (2008). How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate social responsibility and environmental management*, 15(1), 1-13.
- Duarte, G. D., & Dias, J. M, M, (1986). *Responsabilidade social a empresa hoje*. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos.

- Faria, A., & Sauerbronn, F. F. (2008). A responsabilidade social é uma questão de estratégia? Uma abordagem crítica. *Revista de Administração Pública*, 42(1), 7-34.
- Friedman, M., & Friedman, R. D. (1977). *Capitalismo e liberdade*. Rio de Janeiro: Editora Artenova.
- Froemming, L. M. S., & de Souza, N. Q. (2009). A responsabilidade social corporativa e a importância do marketing social. *Revista de Administração*, 8(15), 69-84.
- GIL, A. C. (1999). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (5ªed.). São Paulo: Atlas.
- Gil, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa* (4ªed.). São Paulo: Atlas.
- Gil, A. C. (2009). *Estudo de caso*. São Paulo: Atlas.
- Goode, W. & Hatt, P. (1969). *Métodos em Pesquisa Social* (3ªed.). São Paulo: Cia Editora Nacional.
- Hitt, M. A, Ireland, R. D, & Hoskisson, R. E.(2003). *Administração estratégica*. São Paulo: Thomson, 2003.
- Instituto Ethos (2004).*Responsabilidade social das empresas: a contribuição das universidades* (3ªed.).. São Paulo: Peirópolis.
- Instituto ethos. Indicadores. Disponível em <https://www3.ethos.org.br/conteudo/indicadores/#.Wgb2NcZl-Uk>>. Acesso em 28 de março de 2019.
- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (2015). *Código das melhores práticas de governança corporativa*(5ªed.). São Paulo: IBGC.
- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (2017),*Compliance à luz da governança corporativa*. São Paulo: IBGC.
- Kotler, P. (2000). *Administração de marketing*. São Paulo: Prentice Hall.
- Kwasnicka, E. L..(2003). *Teoria geral da administração: uma síntese*. São Paulo: Atlas.
- Lakatos, E. M., & de Andrade Marconi, M. (2001). *Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos*. São Paulo: Atlas
- Leandro, A., & Rebelo, T. (2011). A responsabilidade social das empresas: incursão ao conceito e suas relações com a cultura organizacional. *Exedra: Revista Científica*, (1), 11-40.
- Luca, M. M. de M..(1998).*Demonstração do valor adicionado: do cálculo da riqueza criada pela empresa ao valor do PIB*. São Paulo: Atlas
- Martins, C. M. F., dos Reis Bernardo, D. C., & Madeira, G. J. (2009). Origem e evolução do balanço social no Brasil. *Contabilidade Vista & Revista*, 13(1), 105-116.
- Mattar, F. N, (1996). *Pesquisa de marketing*. São Paulo: Atlas.
- Melo Neto, F. P. D. M., & Brennand, J. M. (2004). *Empresas socialmente sustentáveis: o novo desafio da gestão moderna*.Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Melo Neto, F. P.; Froes, C. (2001) *Gestão da responsabilidade social corporativa: o caso brasileiro*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Melo Neto, F. P.; Froes, C.(2005). *Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor*.(2ªed.). Rio de Janeiro: Qualitymark.

- Merriam, S.(1998). *Qualitative research and case study application on education*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Nielsen, A. E., & Thomsen, C. (2012). Corporate social responsibility (CSR) management and marketing communication: Research streams and themes. *Hermes-Journal of Language and Communication in Business*, (49), 49-65.
- Oliveira C. O. (2006). Comunicação empresarial versus comunicação organizacional: novos desafios teóricos. *Revista de Administração Pública*, 40(6), 1123-1144.
- OECD (2019). *How's Life in the Digital Age? Opportunities and Risks of the Digital Transformation for People's Well-being*. Paris: OECD. Disponível em https://read.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/how-s-life-in-the-digital-age_9789264311800-en#page16
- Saat, R. M., & Selamat, M. H. (2014). An examination of consumer's attitude towards corporate social responsibility (CSR) web communication using media richness theory. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 155, 392-397.
- Santos, M. J. N.(2006). *Responsabilidade Social nas PME*. Lisboa: RH.
- Sarkar, S., & Searcy, C. (2016). Zeitgeist or chameleon? A quantitative analysis of CSR definitions. *Journal of cleaner production*, 135, 1423-1435.
- Sheehy, B. (2014). Defining CSR: Problems and solutions. *Journal of business ethics*, 131(3), 625-648.
- Silva, de R. O..(2004) *Teorias da administração*. São Paulo: Pioneira Thomson.
- Silva, A. R. M. (2014). *A divulgação da responsabilidade social empresarial nas empresas do PSI Geral da Euronext Lisboa (2012-2013): relatórios de sustentabilidade vs. divulgação online*. (Tese de Mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa, Lisboa, Portugal). Disponível em <https://repositorio.ipl.pt/handle/10400.21/52?offset=160>
- Stake, R. E. (1999). *Investigación con estudio de casos*. Madrid: Morata.
- Pedersen, E. R. G. (2015). *Corporate social responsibility*. Sage.
- Pimenta, M. A. (2004). *Comunicação empresarial*. (4ªed.). Campinas: Alínea.
- Porter, Michael E. & Kramer, Mark R.. (2005).A Vantagem Competitiva da Filantropia Corporativa. In *Ética e responsabilidade social nas empresas* (Harvard Business Review). Rio de Janeiro: Elsevier.
- Tenório, F. G..(2004). *Responsabilidade social empresarial: teoria e prática*. Rio de Janeiro: FGV.
- Tomasi, C., & Medeiros, J. B. (2014). *Comunicação empresarial* .São Paulo:Editora Atlas SA.
- Tull, D., & Hawkins, D. (1976). *Marketing Research, Meaning, Measurement and Method*. London: Macmillan Publishing Co.
- UK Government. (2001) *UK Government Response to European Commission Green Paper on Corporate Social Responsibility*. Disponível em http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/pdf2/013-GOVNAT_United-Kingdom_UK_011221_en.pdf
- Waddock, S., & Bodwell, C..(2007). *Total responsibility management: the manual*. Norfolk: Greenleaf.

Sousa Filho, J. M., & Wanderley, L. S. O. (2007). Divulgação da responsabilidade social empresarial: como os websites empresariais vêm sendo utilizados por empresas de energia e varejo. *Cadernos Ebape*. BR, 5(2).

Wanderley, L. S. O., Lucian, R., Farache, F., & de Sousa Filho, J. M. (2008). CSR information disclosure on the web: a context-based approach analysing the influence of country of origin and industry sector. *Journal of business ethics*, 82(2), 369-378.

World Business Council for Sustainable Development. (2000). *Corporate Social Responsibility: Making Good Business Sense*. Geneva: World Business Council for Sustainable Development.

Yin, R. (1989). *Case study research: design and methods / Robert K. Yin ; foreword by Donald T. Campbell*. Newbury Park: Sage Publications.

Yin, R. (1993). *Applications of case study research*. Beverly Hills, CA: Sage Publishing.

Yin, R. (2001). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. (2ª ed). Porto Alegre: Bookmam.

Zenone, L. C. (2006). *Marketing social*. São Paulo: Thomson Learning.

Apêndices

Website das Empresas selecionadas para o Estudo.

Empresa	WEBSITE	DATA PESQUISA
XEROX PORTUGAL	https://www.xerox.com/index/ptpt.html	15/04/2019 à 19/05/2019
BLIP	https://blip.pt/	15/04/2019 à 19/05/2019
TELEPERFORMANCE	www.teleperformance.com/pt-PT	15/04/2019 à 19/05/2019
KW BUSINESS	https://www.kwportugal.pt/	15/04/2019 à 19/05/2019
CRÉDITO AGRÍCOLA SEGUROS	https://www.creditoagricola.pt/	15/04/2019 à 19/05/2019
UNBABEL	https://unbabel.com/	15/04/2019 à 19/05/2019
EDGE	http://edge.pt/	15/04/2019 à 19/05/2019
TAPEÇARIAS FERREIRA DE SÁ	https://www.ferreiradesa.pt/	15/04/2019 à 19/05/2019
PHC SOFTWARE	https://www.phcsoftware.com	15/04/2019 à 19/05/2019
HILTI PORTUGAL	https://www.hilti.pt/	15/04/2019 à 19/05/2019
7GRAUS	https://www.7graus.com/	15/04/2019 à 19/05/2019
ABA	https://analisecomportamental.com/	15/04/2019 à 19/05/2019
PRESENT TECHNOLOGIES	https://www.present-technologies.com/	15/04/2019 à 19/05/2019
ALTRONIX	https://www.altronix.pt/	15/04/2019 à 19/05/2019
BERNARDO DA COSTA SEGURANÇA	http://www.bcdiid.pt	15/04/2019 à 19/05/2019